

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Hodnocení možností pořízení dlouhodobého majetku ze strukturálních fondů EU  
Evaluation of Possibilities Acquisition of Long-Term Assets from Structural Funds EU

Student:	Bc. Marek Uličný
Vedoucí diplomové práce:	Doc. Ing. Ladislav Ludvík, CSc.

Ostrava 2010

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30.4.2010

.....  
Bc. Marek Uličný

Opavská 94, Krnov, 794 01

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně, pouze příloha č. 1 a příloha č. 2 mi byly dány k dispozici. Uvedl jsem také všechny prameny literatury a internetové zdroje, ze kterých jsem čerpal.

30.4.2010

Bc. Marek Uličný

.....

## **Obsah**

<b>1. Úvod</b>	<b>6</b>
<b>2. Teoretická východiska</b>	
2.1 Metodický rámec a postup řešení diplomového úkolu	7
2.2 Charakteristika podniku a investičního záměru	8
2.3 Výběr zařízení	9
2.4 Zdrojové krytí investic	12
2.4.1 Odpisy jako interní zdroj financování	12
2.4.2 Provozní zisk	13
2.4.3 Dlouhodobé úvěry	13
2.4.4 Finanční leasing	15
2.4.5 Dotace, programy na podporu podnikání	15
2.5 Měření výkonnosti podniku	20
2.5.1 Výsledek hospodaření	21
2.5.2 Rentabilita výnosů a nákladů	21
2.5.3 Ekonomický zisk a ztráta	22
2.5.4 Rentabilita aktiv a kapitálu	22
2.6 Přínos investice pro firmu	23
2.6.1 Doba návratnosti	23
2.6.2 Výnos z investice	24
2.6.3 Čistá současná hodnota	24
2.6.4 Vnitřní výnosové procento	25
<b>3. Aplikační část</b>	
3.1 Analýza vybraných ekonomických parametrů firmy	26
3.1.1 Ekonomicko–finanční situace firmy	29
3.2 Prověření postupu v souvislosti s novou investicí	32
3.1.2 Výběr zařízení	32
3.1.3 Celkové investiční náklady	35
3.1.4 Vývoj tržeb	36
3.1.5 Žádost o dotaci	37
3.1.6 Řešení nečekané situace	38
3.1.7 Finanční situace firmy po realizace projektu	40
3.1.8 Přínos investice	43

<b>4. Návrhy a doporučení</b>	49
<b>5. Závěr</b>	52
<b>Seznam použité literatury</b>	54
<b>Seznam zkratek a symbolů</b>	57
<b>Prohlášení o využití výsledků diplomové práce</b>	58
<b>Přílohy</b>	59

# 1. Úvod

Předmětem této diplomové práce je zhodnocení možností pořízení dlouhodobého majetku. V dnešní dynamické a stále se měnící ekonomice zasažené krizí je pozice firem na trhu velmi těžká. Výkonnost podniku a s ní související konkurenceschopnost je bezesporu aktuálním tématem.

Celková efektivnost zvolené investice je mimo jiné také ovlivněna zvolenou formou financování, přičemž formu financování je nezbytné důkladně rozmyslet a naplánovat. Chybně zvolená forma financování by mohla vést k závažným problémům v podniku. V minulých letech byl nejčastěji používán k financování investic bankovní úvěr, který firma následně splácela ze zisku a z odpisů. V dnešní době je nabídka cizích zdrojů financování rozšířena mimo jiné také o dotace z fondů Evropské unie.

Cílem této práce je rozšíření stávající výrobní základny o výrobní zařízení, které firma již ve starší verzi vlastní, zhodnocení možností pořízení a financování dlouhodobého majetku se zaměřením na nákup dlouhodobého majetku přes dotační programy Evropské unie, pomocí čehož chce firma upevnit své postavení na trhu. Firma již stejné výrobní zařízení pořizovala v minulých letech. Při řešení diplomového úkolu vycházím proto také ze zkušeností, které firma nabyla v minulých letech. Realizace jednotlivých etap projektu je rozvržena na období v rozmezí dvou let. V první fázi realizace projektu je příprava a výběr vhodného dodavatele výrobního zařízení. Samotný nákup zařízení a instalace bude provedena v druhé polovině roku 2010. Cílem práce je také ukázat, že by firma neměla spoléhat pouze na jednu variantu krytí dlouhodobého majetku.

Cílem práce je také prověření efektivnosti pořizované investice, kde bude stanovena návratnost, ekonomické ukazatele a také celkové zdraví jak celé firmy, tak i již zmiňovaného výrobního zařízení.

Domnívám se, že financování přes dotace EU je velmi aktuální téma. Téma financování investic přes dotační programy mě zajímá, protože jsem se s ním setkal již v praxi, kdy jsem byl u zrodu již zmiňovaného podnikatelského záměru. Skutečnost, že se firma rozhodla žádat o dotace, mě donutila k tomu, že jsem se musel s danou problematikou podrobně seznámit.

Tento projekt je realizován ve skutečné firmě, jen pro potřeby této práce byl vybrán pracovní název „Econ“.

## 2. Teoretická východiska

### 2.1 Metodický rámec a postup řešení diplomového úkolu

Firma Econ se zabývá mimo jiné výrobou nábytku a realizací interiérů. Firma se rozhodla zlepšit technické vybavení v úseku výroby při zpracování masivu, výroby polotovarů pro výrobu nábytku a interiérů. Vedení firmy se na základě dřívějších zkušeností rozhodla pro pořízení dalšího CNC obráběcího center. Firma působí na trhu téměř dvacet let.

Ve fázi příprav na zpracování této práce jsem vycházel ze skutečnosti, že jsem u dané problematiky byl fyzicky již v praxi a dospěl jsem k závěru, že je potřeba si doplnit teoretické znalosti.

Práce je rozdělena do více etap. První etapa je tvořena teoretickými poznatky, následuje aplikační část, která je zakončena návrhy a doporučeními.

V první části práce je proveden výběr zařízení, který probíhal pomocí několika kritérií. Tato kritéria vyplynula z potřeb a požadavků firmy. Výběr obráběcího center je završen výběrem konkrétního dodavatele, který byl vybrán na základě posuzovací stupnice. Firma měla na výběr z nominální, ordinální a kardinální stupnice. Jako nejvhodnější byla vybrána stupnice ordinální, protože se jeví jako nejméně složitá a rychle aplikovatelná. Původním záměrem firmy bylo krytí dané investice přes dotační program Evropské unie a pro případ, že firma v žádosti o dotaci nebude úspěšná, bylo potřeba zjistit, zda má firma dostatečné finanční krytí a zda vlastní dostatečné množství kapitálu. Předchozím a ne méně důležitým krokem byla kalkulace nákladů celého projektu včetně vedlejších nákladů, které tvoří také nemalou položku z celkových nákladů. Vedlejší náklady zahrnují v tomto případě náklady na instalaci, přípravu pracoviště a v neposlední řadě náklady na zaškolení odborného personálu. Firma se bude rozhodovat mezi třemi firmami, které působí na evropském trhu a splňují daná kritéria.

Další část práce je věnována možnostem finančního krytí investice z vlastních a cizích zdrojů. Větší pozornost je věnována dotačním programům Evropské unie a zhodnocení možností krytí investice přes dotace, bankovní úvěry, nebo leasing. V této části práce jsou také popsány výhody a nevýhody různých druhů finančního krytí dlouhodobého majetku. Důraz je kladen na krytí dlouhodobého majetku přes dotační programy, které jsou stručně charakterizovány právě proto, že firma chce využít tento

zdroj financování. Pár slov je věnováno výběru konkrétního dotačního programu se zdůvodněním výběru. Je zde také popsán obecný postup při podání žádosti o dotační program Evropské unie.

Teoretická část je věnována programům na podporu podnikání, což by mělo být zohledněno při výběru dotačního programu.

Úvod aplikační části je věnován představení firmy a jsou zde popsány jednotlivé kroky investičního záměru. Nemalá část aplikační části je věnována analýze ekonomického zdraví podniku jak v současné době, tak i ve výhledu několika let. Po analýze je podrobněji popsána daná investice se všemi technickými parametry.

Po výběru nejvhodnější nabídky nic nebrání tomu, aby mohla být podána registrační žádost o dotaci ze strukturálních fondů Evropské unie. Zde bych chtěl poukázat na to, že firma musí mít při realizaci jakéhokoliv podnikatelského záměru v záloze náhradní plán, protože registrační žádost v tomto případě byla zamítnuta a firma byla nucena využít jiné možnosti krytí investičního záměru. Možnostem jiných forem krytí investice je věnována kapitola 2.4 – zdrojové krytí investic.

Poslední část práce je věnována přínosu investice pro firmu, změnám tržeb a návratnosti investice.

V kapitole „Návrhy a doporučení“ uvádím myšlenky a poznatky získané během nabývání praktických zkušeností ve firmě Econ.

Příprava a realizace podnikatelských projektů je základní formou naplňování zvolené podnikatelské strategie firmy. Kvalitní příprava těchto projektů je přitom jedním ze základních předpokladů dosažení podnikatelského úspěchu v náročných podmínkách tržní ekonomiky. Dosáhnout žádoucí kvality přípravy projektů není snadné, neboť zahrnuje činnosti vysoce náročné jak na potřebné znalosti, tak i na vynaložený čas.

## 2.2 Charakteristika podniku a investičního záměru

Při přípravách na realizaci investičního záměru je potřeba nejdříve zvážit, zda se ve výrobě nachází výrobní zařízení, které je potřeba nahradit, nebo zda rozšířit o další kus. Vlastní přípravu a realizaci projektů od identifikace určité základní myšlenky projektu až po uvedení projektu do provozu lze chápat jako určitý sled tří fází:

- Předinvestiční
- Investiční
- provozní



Každá z těchto fází je důležitá z hlediska úspěšnosti projektu. Zvláštní pozornost bychom měli věnovat předinvestiční fázi, neboť úspěch či neúspěch projektu bude ve značné míře záviset na kvalitě informací a na znalostech v oblasti dotací Evropské unie.

Firma se rozhodla pro nákup tří CNC obráběcích center pro strojní opracování dílců pro provádění frézování, obrábění, olejování a broušení hran. Konstrukce stroje umožňuje jeho následné doplnění pracovními nástroji pro opracování dílců. To umožňuje velkou přizpůsobivost podle aktuálních potřeb výroby. Výrobní zařízení je šetrné k životnímu prostředí a vyhovuje požadavkům bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

S projektem také souvisí nákup, instalace a zavedení do užívání hardwaru a softwaru pro řízení části výroby a obsluhy CNC obráběcích center. Součástí je také nákup softwaru pro školení a výcvik pracovníků určených pro obsluhu a řízení CNC obráběcího stroje. Samotná realizace projektu nevyžaduje žádné stavební práce, nainstalován bude ve výrobní hale, ve které jsou podobné zařízení již několik let v provozu, jsou ověřeny a atestovány akreditovanými organizacemi a splňují veškeré podmínky a limity zákonů na ochranu životního prostředí a bezpečnosti ochrany a zdraví při práci. Bude také zároveň pořízení kancelářské vybavení pro počítačové pracoviště v souvislosti s projektováním zakázek. Nemovitý majetek se nebude pořizovat, jelikož veškeré zařízení bude umístěno do stávajících firemních prostor a výrobních hal.

Firma již vlastní 7 obráběcích center a rozhodla se rozšířit stávající výrobní kapacitu. Rozvoj firmy probíhá ve stejném výrobním a odbytovém segmentu, ve kterém firma působí již bezmála dvacet let.

Firma má zkušenosti s nákupem CNC obráběcích center financovaných z vlastních zdrojů a proto se rozhodla pro nákup této investice přes dotační programy Evropské unie. V dnešní době se čím dál častěji uvažuje o spolufinancování investičních projektů přes dotační programy Evropské unie.

Firma, která se chce ucházet o dotace z dotačních programů Evropské unie, musí splňovat určitá kritéria a zpracovat požadované podklady. Této aktuální problematice je proto věnována významná část práce.

## 2.3 Výběr zařízení

Výběr zařízení bude probíhat podle kritérií, která byla stanovena podle potřeb firmy.

Při výběru zařízení je důležité znát cíl. Cíle se rozdělují na nezbytné, jimž musí vyhovovat každá nabídka. Nabídky firem, které vyrábějí požadované zařízení a nesplňují

nezbytné cíle, musí být v první fázi výběru vyřazeny. Dále jsou cíle žádoucí (relativní), podle nichž se pak hodnotí nabídky, které splňují nezbytné cíle.

Posuzování nabídek má být obecně prováděno především podle určených absolutních cílů investičního záměru. Poté proběhne posouzení nabídek podle stanovených kritérií.

Výběr nejlepšího dodavatele daného výrobního zařízení budu vybírat podle více kritérií. Cíle investičního záměru by se měly přímo, nebo nepřímo promítnout do kritérií hodnocení, popřípadě stanovení konkrétní žádoucí hodnoty určitého parametru, popřípadě rozmezí hodnot.

Kritérium a cíl se mohou rozlišit tak, že kritérium vyjadřuje vlastnost cíle. Cíl je například maximální hodnota pravděpodobnosti bezporuchového chodu v daném intervalu, neboli minimální hodnota pravděpodobnosti výskytu poruchy. Kritérium je to, pomocí čehož dosáhnou cíle. Každému cíli má odpovídat jedno, nebo více kritérií. Jde o to, aby nebylo opomenuto některé významné kritérium, ale také proto, aby nedocházelo k duplicitám nebo překrývání.

Myslím si, že není vhodné se snažit o vytvoření jediné soustavy kritérií, která by byla použitelná u všech investičních záměrů. Nevhodně zvolená kritéria mohou způsobit firmě více problémů, než užitku.

V různých případech může být hodnocení investičního záměru prováděno pomocí různých typů kritérií.

V případě tohoto investičního záměru byla požadována určitá kritéria. Mezi hlavní patří maximální šíře olepení, maximální šířka pro frézu, maximální výška dílce, integrovaný ofuk. Při výběru nejlepšího dodavatele byly hodnoceny i jiná kritéria. Patří mezi ně cena, platební podmínky, servis a tradice s olepováním.

Kritéria je nutné rozlišovat podle jejich významu, respektive váhy a stanovit váženou užitnost daných nabídek. Pro stanovení významu kritérií se používá např. párové srovnání, postupný rozvrh, číselná stupnice, nebo poměrová čísla.

První dva postupy se hodí pro větší počet kritérií. Při malém počtu kritérií je výhodnější odborné posouzení za použití číselné stupnice nebo poměrových čísel.

Rozeznávají se tři základní druhy stupnic: nominální, ordinální a kardinální.

Nejjednodušší nominální stupnice má formu ano-ne, vyhovuje – nevyhovuje. Praktické využití tohoto způsobu je velmi rozsáhlé v podobě dvouhodnotové (binární) stupnice.

Ordinální stupnice slouží k posouzení nabídek a odpovídá teorii rozhodování. Ordinární řazení nabídek je obvykle vhodnější a výstižnější než hodnocení podle binární

stupnice. Aby se výsledné pořadí nabídek výrazně lišilo, může se použít při řazení nabídek podle jednotlivých kritérií větších odstupů. Výsledné pořadí se určuje buď z průměru, nebo ze součtu přiřazených čísel.

Pro stanovení pořadí užítosti nabídek se často používá bodovací stupnice, při níž vyšší počet bodů znamená lepší pořadí. Nejpraktičtější stupnicí tohoto druhu je tzv. slovně číselná stupnice, kde určité slovní charakteristice užítosti odpovídá příslušný počet bodů. Bodové hodnocení je možné doplnit o slovní charakteristiku.

Výhodou této metody je, že bodovací stupnice je jednoduchá a každý se s ní naučí rychle pracovat. Určitým nedostatkem bodovací stupnice je poměrně omezený počet stejně velkých stupňů, což vždy nemusí odpovídat rozložení užítosti nabídek.

Kardinální stupnice je číselné vyjádření vzájemného poměru užítosti nabídek. To znamená kolikrát nebo o kolik je preference výsledku, hodnocení jedné nabídky větší nebo menší, než druhé. Lze k tomu použít číselné stupnice, poměrových čísel nebo hodnotových parametrů.

Číselná škála se člení do uceleného počtu stupňů. Nejobvyklejší jsou desetistupňové a stostupňové škály. Krajní body stupnice představují minimální a maximální rozsah měřeného jevu. Často používanou formou číselné škály je procentní stupnice. Při této stupnici je maximum 100 %. Tato hodnota se stanoví u každého kritéria s nejvyšší užítostí. Užítost ostatních nabídek se vyjádří úměrným číslem.

Měřené užítosti poměrovými čísly je jednoduchý prostředek, při němž se užítost nejméně výhodné nabídky považuje za jednotku. Užítost ostatních nabídek se určí příslušným koeficientem k poměru k minimální užítosti. Předností stupnice poměrových čísel ve vztahu k bodovacím a číselným škálám je to, že není předem uzavřena a může nabývat jakýchkoli hodnot. Tato metoda umožňuje rozsáhlý, předem nevymezený prostor diferenciací. Je to metoda jednoduchá a srozumitelná.

Je zřejmé, že číselné hodnoty vyjadřují užítost nabídek efektivněji a přesněji, čehož nelze dosáhnout žádnou z uvedených stupnic. Relativní kritéria nemají číselné hodnoty a užítost kvantitativních kritérií je udána v různých jednotkách. Tam, kde nejvyšší užítost je dána nejnižší hodnotou, musíme použít nepřímé úměry. Obdobným způsobem lze převést na číselné hodnoty i kvalitativní kritéria. Vzájemný poměr užítosti se musí ovšem určit odborným posouzením.

V poslední fázi se jedná o vlastní zhodnocení nabídek pomocí již zmiňovaných tabulek. Z většího množství matematických rozhodovacích metod lze při hodnocení pomocí více kritérií doporučit k využití jednoduchou racionální proceduru, jejíž popis je dále uveden.

Jde o metodu určování priority nabídek na základě hodnocení předpokládaných výsledků realizace veřejných zakázek podle komplexního kritéria.

Kritéria, podle kterých budeme nabídku hodnotit, mohou být kvalitativní a kvantitativní. Nutnou podmínkou pro zavedení komplexního kritéria je, stejně jako u všech předchozích postupů, možnost agregace výsledků dílčích hodnocení. Za nejjednodušší vymezení významu jednotlivých stupňů lze považovat specifické rozhodovací tabulky, které upřednostňují obsah kritéria. Rozhodování o prioritě při aplikaci popisované metody zahrnuje dvě fáze. Konstrukci komplexního kritéria hodnocení nabídek a vlastní hodnocení nabídek.

Firma se rozhodla využít při zpracování nabídek od tří dodavatelů ordinální stupnici.

## 2.4 Zdrojové krytí investic

Dle (Wagner, J., 2009) Financování investic má dlouhodobý charakter. Financování investic by mělo vycházet ze zásady, že dlouhodobý majetek je potřeba krýt dlouhodobými zdroji. Je to tak proto, že financováním investic krátkodobými zdroji by se podnik mohl dostat do finanční tísně a nebyl by schopen platit krátkodobé závazky. Cílem financování investic je zabezpečit potřebné finanční prostředky s co nejnižšími náklady kapitálu.

Hlavními zdroji financování investic podniku mohou být:

- Interní zdroje financování (odpisy, zisk)
- Externí zdroje financování (dlouhodobé úvěry, finanční leasing, investiční dotace)

Financování pomocí vlastních zdrojů se někdy nazývá samofinancování. Samofinancování má ve vyspělých zemích rozhodující podíl na financování investic do fixního majetku.

### 2.4.1 Odpisy jako interní zdroj financování

Odpisová politika je důležitým nástrojem finančního řízení každého podniku a je také významnou součástí finanční politiky státu, který vymezuje možnosti a způsoby odpisování. Odpisy jsou peněžním vyjádřením postupného opotřebení hmotného a nehmotného majetku za určité období. Jejich hlavní funkcí je zabezpečit přenos ceny tohoto majetku do nákladů, tím postupně snižovat jeho výši v aktivech bilance a zajistit jeho obnovu. Odpisy jsou významnou položkou v nákladech podniku. Jako součást provozních nákladů ovlivňují cenovou tvorbu, výši celkových nákladů podniku a tím i výši dosaženého zisku a základnu zdanění. Jsou významným nástrojem státních zásahů do ekonomiky. Odpisy jsou sice

nákladem, ale nejsou peněžním výdajem v daném čase. Jsou nepeněžním nákladem, který snižuje celkový i nerozdělený zisk podniku.

Částky odpisů získává podnik inkasem tržeb – tj. v cenách prodané produkce a jsou součástí jeho peněžních příjmů. Podnik sám rozhodne, na co odpisy využije. Výši odpisů majetku určuje zvolená metoda odepisování, která může být lineární, degresivní, progresivní, nebo nerovnoměrná. Odpisovou základnu určuje objem a struktura majetku a jeho ocenění.

#### 2.4.2 Provozní zisk

Zisk podniku, zejména ve svém relativním vyjádření v poměru k vloženému kapitálu, je jedním z nejdůležitějších měřítek úspěšnosti podnikání. Zisk výrazně ovlivňuje tržní hodnotu firmy, která je v dnešní době chápána jako jeden z nejdůležitějších cílů podniku.

Z výše uvedených externích zdrojů financování mají v naší ekonomice největší váhu dlouhodobé úvěry, finanční leasing a dotace.

#### 2.4.3 Dlouhodobé úvěry

Dlouhodobé úvěry poskytované bankami na pokrytí výrobního zařízení u nás představují nejvýznamnější zdroj financování rozvoje podniku. Velikost úvěru a způsob jeho splácení ovlivňují úroky a také objem finančních prostředků, které podnik na investici potřebuje. Výši úroků ovlivňuje několik aspektů. Může to být již zmiňovaná velikost úvěru, doba splácení, způsob splácení, či odklad splátek. Některé z parametrů závisí na rozhodnutí banky, jiné mohou vycházet z toho, jaký má podnik s bankou vztah. Mezi bankou a podnikem dochází k jednání, kdy je dohodnuta celková výše úvěru, výše úroků a splátkový kalendář. Je zřejmé, že čím vyšší bude velikost úvěru a úroková sazba, čím delší bude odklad splátek a doba splácení, tím budou vyšší i úroky.

Výhodou dlouhodobého úvěru je získání potřebných peněžních prostředků k uspokojení potřeb bez nutnosti dlouhodobého spoření a skutečnost, že placené úroky vytvářejí tzv. daňový štít.

Dlouhodobý úvěr má ale také své nevýhody. Firma zaplatí více, než si ve skutečnosti půjčila, protože půjčená částka se navýší o úroky. Pokud chce být subjekt úspěšný při žádosti o úvěr, musí prokázat pravidelný příjem a jeho výši. V mnoha případech je nutné sehnat ručitele, či ručit majetkem svým.

## Výše úvěru

Výše úvěru představuje částku, kterou si daný subjekt vypůjčí. Tato částka je uvedena v úvěrové smlouvě. Tato částka se někdy nazývá jistina. Jistina tvoří základ pro výpočet úroku, který je odměnou za poskytnutí úvěru.

## Úroková sazba

Velikost úroku se často vyjadřuje pomocí úrokové sazby (míry), která navyšuje půjčenou částku o určité procento za určité časové období. Nejčastěji se úvěry splácejí v měsíčních intervalech. Pokud dochází ke splácení v jiných časových jednotkách – například čtvrtletně, nebo pololetně. V tomto případě je nutné úrokovou míru upravit podle následujícího vzorce:

$$i = i_n \div p \quad (2.1)$$

kde:  $i$       úroková sazba  
       $i_n$      nominální úroková sazba  
       $p$       počet splátek v roce

## Doba trvání úvěru

Tato doba je určená v úvěrové smlouvě. Jedná se o dobu, která je určená v letech. S podpisem smlouvy obvykle začíná i splácení půjčené částky. V této fázi je také vyjasněna i perioda splácení (četnost splátek v roce). V případě měsíčních splátek je četnost 12, v případě pololetních splátek je četnost 2. Vynásobením četnosti a počtu let dostaneme celkový počet splátek:

$$n = t \cdot p \quad (2.2)$$

kde:  $n$       celkový počet splátek  
       $t$       počet let splácení  
       $m$       počet splátek v roce

## Pravidelná splátka úvěru

Je splátka, kterou dlužník platí věřiteli v intervalech, které jsou stanoveny v úvěrové smlouvě. V této splátce jsou již zahrnuty také úroky a poplatky.

### 2.4.4 Finanční leasing

Jinými slovy pronájem majetku s jeho následnou koupí. Finanční leasing u nás představuje významný způsob financování rozvoje podniků a to především při pořízení jeho hmotného majetku. Nejvíce se používá při nákupu automobilů, někdy také při nákupu strojů a výrobních zařízení. Představuje dlouhodobý nezrušitelný pronájem, po jehož skončení „prodává pronajímatel majetek nájemci.“

Pořízení dlouhodobého investičního majetku je založeno na uzavření leasingové smlouvy mezi pronajímatelem a nájemcem. Součástí této smlouvy je leasingový koeficient, splátkový kalendář, který udává rozložení splátek, anotace, chápána jako záloha na odkupní cenu po skončení smlouvy o pronájmu. Součástí této smlouvy je také odkupní cena, za kterou nájemce odkupuje předmět leasingu po skončení pronájmu. Tato cena mívá často pouze symbolický charakter.

Po skončení smlouvy o pronájmu a odkoupení předmětu leasingu nájemcem se tento nájemce stává vlastníkem příslušného majetku, a pokud překračuje hranici pro zařazení do dlouhodobého majetku, začíná jej odepisovat.

Výhody finančního leasingu můžeme rozdělit na dva druhy. První výhoda je spojena s charakterem financování. Při nákupu totiž není nutný vysoký počáteční kapitál, ke splácení dochází až v průběhu životnosti dané investice. Druhá výhoda souvisí s velmi dobrou dostupností, nižší administrativní náročností a také variabilitou.

Mezi nevýhody finančního leasingu bych zařadil vyšší cenu pořizovaného majetku. Majetek není po celou dobu splácení ve vlastnictví nájemce. Nevýhodou je také nemožnost odepisování.

### 2.4.5 Dotace, programy na podporu podnikání

Agentura Czechinvest představila nové programy podnikání na období 2007 – 2013. Tyto programy jsou financovány ze strukturálních fondů Evropské unie a ze státního rozpočtu České republiky v rámci tří základních oblastí:

## I. Podnikání a inovace

V dnešní době se stále více uplatňuje financování přes dotační programy Evropské unie. Ministerstvo průmyslu a obchodu představuje v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro období 2007 – 2013 celkem 15 programů podpory. Cílem tohoto programu je zvýšení konkurenceschopnosti v sektoru průmyslu a služeb a rozvoj podnikání, udržení přitažlivosti České republiky, regionů a měst pro investory. Dále je zaměřen na podporu podnikatelského ducha a růst hospodářství založeného na znalostech pomocí kapacit pro zavádění nových technologií a inovovaných výrobků. Finanční prostředky z nich budou moci žadatelé využít na spolufinancování podnikatelských projektů ve zpracovatelském průmyslu a souvisejících službách. Peníze pocházejí z části ze strukturálních fondů (85%) a z části ze státního rozpočtu (15%). Z operačního programu Podnikání a inovace budou peníze vypláceny ve formě nevratných dotací, zvýhodněných úvěrů a záruk. Šanci mají projekty realizované na území celé České republiky vyjma hlavního města Prahy.

K dosažení globálního cíle budou finanční prostředky v rámci operačního programu koncentrovány na vymezené prioritní osy. Tyto osy charakterizují jednotlivé specifické cíle tak, aby se na hospodářském růstu České republiky v budoucnosti podílely všechny regiony a byly rovněž potlačeny tendence sociálního vyčleňování určitých skupin obyvatelstva. Těchto cílů je dosahováno pomocí podpory určitých oblastí v rámci speciálně vytvořených programů podpory. Prostřednictvím těchto programů se realizuje konkrétní podpora podnikatelských subjektů. Prioritní osy a jednotlivé programy podpory jsou rozděleny podle programů a oblastí podpory.

## II. Lidské zdroje a zaměstnanost

V dnešní době je za potřebí si uvědomit, že podnikání není jen pořizování nemovitostí, dlouhodobého majetku a strojů, ale jsou to především lidé, kteří pracují a vytvářejí přidanou hodnotu. Zaměstnavatelé stále častěji řeší vzdělávání zaměstnanců a také řeší zdroje krytí těchto ne malých podnikových nákladů.

Důležitou součástí podpory podnikání z evropských fondů je tak podpora rozvoje lidských zdrojů – ať už se jedná o dotace na školení zaměstnanců nebo zavádění standardů jejich rozvoje.



### III. Výzkum a vývoj

Výzkum a vývoj je považován za klíčovou oblast pro budoucí rozvoj naší ekonomiky. Úspěšnost každé země v dnešní tvrdé konkurenci globální ekonomiky je neodmyslitelně spojena s technologickou vyspělostí průmyslu a jednotlivých firem.

Při pořizování dlouhodobé investice je potřeba také zvážit, zda má podnik dostatečné množství kapitálu nejen finančního, ale také hmotného i nehmotného. Ke správnému fungování výrobního zařízení jsou zapotřebí také výrobní prostory. Pracoviště musí být připraveno podle požadavků dodavatele.

V této práci se zaměřuji na nákup dlouhodobého majetku, a proto se zaměřím na oblast podnikání a inovace. Tato oblast se skládá ze sedmi prioritních os. Tyto prioritní osy jsou rozděleny podle oblastí podpory a cíle, pro který byly určeny.

Prioritní osy:

#### I. Vznik firem

Cílem této prioritní osy je zvyšovat motivaci k zahájení podnikání, zintenzivnit aktivitu malých a středních podniků a vytvářet podmínky pro využití nových finančních nástrojů pro zahájení podnikání. Tato prioritní osa je určena na podporu začínajícím podnikatelům a na využití nových finančních nástrojů. Zájemci o tuto prioritní osu mohou žádat o finanční prostředky přes dotační program START.

#### II. Rozvoj firem

Cílem této osy je zvýšit konkurenceschopnost podniků zaváděním nových výrobních technologií, zintenzivnit rozvoj informačních a komunikačních technologií a služeb pro podnikání. Osa je určena mimo jiné na podporu nových výrobních technologií, ICT a výrobních strategických služeb. Zájemci mohou žádat přes dotační programy POGRES, ZÁRUKA, ROZVOJ, ICT A STRATEGICKÉ SLUŽBY a ICT V PODNICÍCH.

#### III. Efektivní energie

Osa byla vytvořena s cílem zvýšit účinnost užití energií v průmyslu a využití obnovitelných, případně i druhotných zdrojů energie. Důvodem byla úspora energie a

obnovitelné zdroje energie. Zájemci mohou žádat o dotaci přes dotační program EKO-ENERGIE.

#### IV. Inovace

Cílem této osy je posílit inovační aktivity podniků s cílem zvýšit inovační výkonnost podniků. Zájemci mohou žádat o podporu přes dotační programy INOVACE a POTENCIÁL.

#### V. Prostředí pro podnikání a inovace

Osa byla vytvořena pro povzbuzení a spolupráci sektoru průmyslu se subjekty z oblasti výzkumu a vývoje, zkvalitnění infrastruktury pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace, zefektivnění využití lidského potenciálu v průmyslu a zkvalitnění podnikatelské infrastruktury. Tato osa byla vytvořena jako nástroj pro prohloubení spolupráce, rozvoj lidských zdrojů a pro vytvoření infrastruktury pro podnikání. Zájemci mohou žádat o dotace před programy SPOLUPRÁCE, PROSPERITA, ŠKOLÍCÍ STŘEDISKA a NEMOVITOSTI.

#### VI. Služby pro rozvoj podnikání

Tato osa byla vytvořena s cílem zintenzivnit rozvoj poradenských a informačních služeb pro podnikání. Prioritou je podpora poradenství a marketingových služeb. Pro tuto osu byly vytvořeny programy PORADENSTVÍ a MARKETING.

#### VII. Technická pomoc

Cílem osy je vytvořit institucionální, technické a administrativní podmínky pro realizaci operačního programu.

Nevýhodou dotačních programů je ta skutečnost, že dotace je podmíněna několika kritérii. Mezi největší výhody dotačních programů patří především jejich nenávratnost. Dotace jsou poskytovatelem přidělovány bez nároku na vrácení přidělené částky.

Dále mezi obvyklé výhody dotací a příspěvků z evropských fondů patří:

- možnost financovat projekty, které by nemohly být financovány jen z vlastních zdrojů. To je typické zejména u tzv. „sociální“ infrastruktury, pouze za toho předpokladu, že tato infrastruktura je při zahrnutí všech investičních i provozních nákladů udržitelná po celou dobu své životnosti a přináší potřebný společenský užitek

- zvýšení finanční životaschopnosti na úroveň, kdy je možné uplatnit komerční financování. To je jeden z důležitých a fakticky nesporných argumentů pro použití těchto forem veřejného financování
- financování pokrytí rizik nebo záruk pro příslušný projekt. I to slouží jako určité ujištění pro soukromé investory o tom, že projekt je politicky podporován.

Na druhé straně dotační financování má také řadu nevýhod, k nimž patří zejména:

- dotace a příspěvky z evropských fondů dávají málo impulsů pro zvyšování efektivnosti, které bývá obvykle spojeno pouze se soukromým financováním
- použití finančních prostředků „zdarma“ může vytvářet určitou formu závislosti a vytlačování soukromých zdrojů
- riziko, že když nebude projekt úspěšný, bude nutno finanční prostředky vrátit

## Výběr konkrétního dotačního programu

Pro potřeby firmy byla vybrána prioritní osa číslo dvě – Rozvoj firem. Pokud chce subjekt žádat o dotace, musí splnit určitá pravidla. Žadatel o dotaci z této prioritní osy by měl znát zákon č. 137/2006 Sb, tedy zákon o veřejných zakázkách.

Program je vyhlášen na období 2007 - 2013. Je realizován prostřednictvím výzev, které jsou zveřejněny na internetové stránce Řídícího orgánu (MPO) a agentury CzechInvest.

Cílem programu je zvýšení inovačního potenciálu podnikatelského sektoru prostřednictvím dotací na realizaci inovačních projektů podniků (zejména MSP) a na projekty veřejných výzkumných institucí, vysokých škol, fyzických osob a MSP směřující k ochraně práv průmyslového vlastnictví. Naplněním tohoto cíle dojde k posílení dlouhodobé konkurenceschopnosti, udržitelného růstu a vyváženého regionálního rozvoje české ekonomiky. S ohledem na udržitelný rozvoj věnuje program zvláštní pozornost podpoře ekologicky efektivních inovací (eko-inovací).

Firma Econ se rozhodla, že při žádosti o dotaci využije služeb poradenské firmy. Při výběru této firmy byla rozhodující dvě kritéria. Cena a také úspěšnost realizovaných projektů.

Podporovány jsou aktivity, které směřují k realizaci inovačního projektu nebo k realizaci projektu na ochranu práv průmyslového vlastnictví.

V případě inovačního projektu musí příjemce dotace jednoznačně prokázat vlastnická nebo jiná práva k nemovitostem a pozemkům, kde bude projekt realizován. Způsob a požadovaný termín prokázání těchto vlastnických nebo jiných práv specifikuje Řídící orgán v

příslušné výzvě a projekt musí také obsahovat všechny povinné součásti k jeho předložení uvedené ve výzvě. Cíle projektu musí být v souladu s cíli programu.

Způsobilými výdaji této prioritní osy jsou:

- Dlouhodobý hmotný majetek
- Dlouhodobý nehmotný majetek
- Provozní náklady (v případě podnikatelských subjektů jen pro MSP)
- Náklady na publicitu projektu

Dotace na způsobilé výdaje vzniklé v souvislosti s realizací aktivit je poskytována ve výši 1 – 75 mil. Kč, v případě regionů se soustředěnou podporou státu je poskytována dotace až do výše 150 mil. Kč, maximálně však vždy ve výši procentních limitů ze způsobilých výdajů stanovených regionální mapou.

Dotace na služby poradců, expertů a studie je poskytována maximálně do výše 50 % způsobilých výdajů na zajištění těchto služeb. U projektů na ochranu práv průmyslového vlastnictví jsou výdaje na služby oprávněných zástupců způsobilé do maximální výše, která bude specifikována v jednotlivých výzvách. Dotace na služby poradců, expertů a studie je poskytována pouze MSP.

Dotace na zvláštní školení je poskytována maximálně do výše 45 % těchto způsobilých výdajů. Dotace na zvláštní školení je poskytována pouze MSP.

## 2.5 Měření výkonnosti podniku

Výkonnost znamená charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonávání této činnosti.

Měřítka výkonnosti podniku lze rozdělit na:

- Syntetická měřítka, která odrážejí všechny stránky výkonnosti zkoumaného objektu (agregátní ukazatelé) a
- Analytická měřítka, která se zaměřují vždy na určitou dílčí stránku výkonnosti zkoumaného objektu.

### 2.5.1 Výsledek hospodaření

Měřítka výkonnosti podniku založená na výsledku hospodaření. Na výsledku hospodaření jsou založena měřítka orientující se na výkonnost v ohraničeném časovém období. Měřítka založená na výsledku hospodaření nás informují o výkonnosti dosažené za určité období (jedná se o intervalové – tokové veličiny).

Měřítka zachycují výkonnost související s činností, která se uskutečnila v daném období. Mezi nejběžnější měřítka založená na výsledku hospodaření a využívající výhradně hodnotové informace patří:

- Výsledek hospodaření v absolutním vyjádření
- Výsledek hospodaření v poměru k výnosům nebo nákladům
- Výsledek hospodaření v poměru k aktivům nebo kapitálu

Kromě výše uvedených měřítek se výsledek hospodaření objevuje také v dalších měřítkách, která vztahují dosažený prospěch k fyzicky vyjádřeným veličinám. Konkrétními ukazateli mohou být například výsledek hospodaření v poměru k počtu zaměstnanců.

Výsledek hospodaření v absolutním vyjádření je tradičně jedním z nejvíce používaných měřítek výkonnosti podniku.

### 2.5.2 Rentabilita výnosů a nákladů

Další možnost měření výkonnosti podniku udává rentabilita výnosů a nákladů. Měřítka rentability nebo také ziskovosti výnosů a nákladů relativizují absolutní úroveň zisku k vývoji výnosů, respektive nákladů. Informují nás o tom, jak rychle podniku přitéká zisk ve vztahu k toku výnosů nebo nákladů. Jejich výpočet vychází z následujících vztahů:

$$RV = \frac{Z}{V} \text{ a } RN = \frac{Z}{N} \quad (2.1)$$

Kde: RV – rentabilita výnosů

RN – rentabilita nákladů

Z – zisk

V – výnosy

N – náklady

### 2.5.3 Ekonomický zisk a ztráta

V obecné podobě tato měřítka vyjadřují takovou úroveň zisku nebo ztráty, která zohledňuje vynaložení všech zdrojů využívaných pro financování činnosti, jejíž výkonnost je předmětem zkoumání, a to včetně vlastního kapitálu. Ekonomický zisk lze vyjádřit dle následujícího vztahu:

$$EZ = Z - N_k \quad (2.2)$$

Kde: EZ – ekonomický zisk

Z – zisk po zdanění před úroky

$N_k$  – náklady kapitálu

Ekonomický zisk je tedy rozdíl mezi ziskem v účetním a ekonomickém pojetí.

### 2.5.4 Rentabilita aktiv a kapitálu

(Dle Wagnera, 2009) *Měřítka rentability aktiv a kapitálu poměřují úroveň dosaženého výsledku hospodaření s výší aktiv, která byla využita pro jeho dosažení, respektive výší kapitálu, který byl využit pro financování těchto aktiv. Obecnou podobu měřítek rentability aktiv a kapitálu můžeme formálně vyjádřit následujícím vztahem:*

$$R = \frac{VH}{A} \quad (2.3)$$

Kde: R – rentabilita

VH – výsledek hospodaření

A - aktiva

Měřítka rentability aktiv a kapitálu umožňují odpovědět na otázku, jak efektivní bylo využití zdrojů v určité činnosti z hlediska míry jejich zhodnocení. K nejznámějším a nejpobulárnějším patří měřítka:

- rentabilita celkových aktiv
- rentabilita vlastního kapitálu
- rentabilita úročeného kapitálu
- rentabilita vázaných aktiv

Rentabilita celkových aktiv poměřuje dosažený výsledek hospodaření s celkovou průměrnou výší aktiv, která byla využita pro jeho dosažení. Počítá se podle následujícího vztahu:

$$ROA = \frac{VH}{\text{Celková aktiva}} \quad (2.4)$$

Kde: ROA – rentabilita celkových aktiv

VH – výsledek hospodaření

Rentabilita vlastního kapitálu poměřuje dosažený výsledek hospodaření s průměrnou výší vlastního kapitálu. Její výpočet vychází z následujícího vztahu:

$$ROE = \frac{VH}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (2.5)$$

Kde: ROE – rentabilita vlastního kapitálu

VH – výsledek hospodaření

Rentabilita úročeného kapitálu a rentabilita vázaných aktiv již nepatří mezi nejrozšířenější měřítka a můžeme se setkat s řadou odvozených podob, které odrážejí různé pohledy na strukturu aktiv a kapitálu. Obsahové vymezení a názvy nejsou ustálené a proto se můžeme setkat se spoustou jejich modifikacemi.

## 2.5.4 Přínos investice pro firmu

V této kapitole jsou uvedeny ukazatele, pomocí kterých jsou v aplikační části početně vyjádřeny přínosy pořizované investice pro firmu.

### 2.6.1 Doba návratnosti

*„Doba návratnosti představuje počet let, za který se nám vrátí náklady spojené s investicí. Doba návratnosti je počítána pomocí kumulovaných toků hotovosti.“*

- Diskontovaná doba návratnosti – počítáme s hodnotami, které berou v úvahu současnou hodnotu peněz (diskontovanou hodnotu).
- Nediskontovaná doba návratnosti – počítáme s nominálními hodnotami

Nevýhody:

- ignoruje příjmy vznikající za dobu úhrady
- nerespektuje faktor času
- preferuje varianty s kratší životností a méně efektivní

## 2.6.2 Výnos z investice

*„ROI (Return of Investment) je průměrný roční výnos na investici. Je počítán jako průměrný zisk za období trvání investice dělený počáteční investicí.“*

(ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. S. 96. ISBN 978-80-247-1844-6)

$$ROI (\%) = (Z_r / IN) \times 100 \quad (2.6)$$

*Kde:  $Z_r$  – průměrný roční zisk plynoucí z investice*

*$IN$  – náklady na investici*

*„Výnos z investice by měl být samozřejmě vyšší nebo minimálně roven nákladům kapitálu.“* (ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. S. 96. ISBN 978-80-247-1844-6)

Nevýhody:

- jako ukazatel návratnosti investice používá zisk (ať již před zdanění nebo po zdanění)
- nebere v úvahu časovou posloupnost příjmů a výdajů

Výhodou je jednoduchost výpočtu.

Existují ještě další způsoby určení návratnosti investice, ale jsou pro laika poměrně složité. Např.:

## 2.6.3 Čistá současná hodnota

*„NPV (Net Present Value) – rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů z investice a náklady vynaloženými na investici.“*



## 2.6.4 Vnitřní výnosové procento

*„IRR (Internal Rate of Return) – je to taková míra, při které současná hodnota peněžních příjmů z investice se rovná kapitálovým výdajům na investici, neboli taková úroková míra, při které se diskontované příjmy rovnají diskontovaným výdajům.“*

(ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. S. 97. ISBN 978-80-247-1844-6)

Dalšími ukazateli mohou být:

### *5. Stupeň samofinancování investic*

*„Jde o ukazatel, který charakterizuje míru finančního krytí investic z vlastních interních finančních zdrojů.“*

*SSI = CF z provozní činnosti / investice*

*„Je-li jeho hodnota vyšší než 100%, pak to umožňuje alternativní využití volných finančních prostředků. Je-li hodnota nižší, vede to k nutnosti externího financování investic.“*

(RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza metody, ukazatele, využití v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 64. ISBN 978-80-247-1386-1)

Nefinanční kritéria si většinou určuje každý podnik sám dle svých potřeb a priorit a jsou samozřejmě závislá na strategii firmy, postavení na trhu, druhu zboží a odvětví, ve kterém se pohybuje.

Pro správné naplánování investic je potřeba si ještě uvědomit, jaké druhy investic mohou být z hlediska účetního a daňového a také jak ovlivní výsledek hospodaření a daňový základ.

*„Základní rozdělení investic:“*

- *hmotné investice*
- *nehmotné investice*
- *finanční investice*

(ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. S. 98. ISBN 978-80-247-1844-6)

### 3. Aplikační část

#### 3.1 Analýza vybraných ekonomických parametrů firmy

Firma Econ je zavedenou a plně specializovanou firmou s více jak patnáctiletou tradicí a čistě českou kapitálovou účastní. Firma byla založena v roce 1990.

#### Základní filozofie firmy

Svou činnost firma zahájila s cílem stát se přední firmou v oboru svého předmětu podnikání, přičemž základním nástrojem cesty k tomuto cíli je špičková kvalita a respektování požadavků vztahujících se k životnímu prostředí a bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Vztahy ke státním orgánům jsou dány zákonnými předpisy a vyhláškami. Vztahy k dodavatelsko-odběratelské sféře jsou vymezeny Obchodním zákoníkem. Vztahy k ostatním subjektům společenského života se řídí Občanským zákoníkem. Protože základním cílem firmy je dlouhodobá stabilita, jsou kladeny odpovídající požadavky na solidnost a stabilitu partnerů, spolupracujících firem, solidnost spolupracovníků a také na solidnost zákazníků. Pro firmu je nepřípustný jakýkoliv vztah k firmám a osobám, které mají konflikt se zákonem nebo morálním kodexem.

Svou solidnost a stabilitu firma dává najevo především vysokou kvalitou poskytovaných služeb, snahou zjišťovat a plnit potřeby zákazníků, vysokou odborností a kvalitním jednáním a vystupováním spolupracovníků, jakož i přiměřenou komunikací s okolím vždy s ohledem na životní prostředí.

Předmětem podnikání firmy jsou následující činnosti:

- navrhování, projekce, výroba a montáž nábytku, výroba a kompletace interiérů a zařízení dětských hřišť, budov a objektů
- navrhování, projekce a realizace exteriérů, výsadba, obnova, rekonstrukce a údržba zeleně.

Za cíl si dala:

- zvýšení produktivity
- zvýšení kvality – prodejnosti produktu
- zlepšení pracovního prostředí
- zlepšení pracovních podmínek

- zlepšení vlivu na životní prostředí

Firma se rozhodla požádat o dotační program ROZVOJ – Výzva II. Program Rozvoj napomáhá dotacemi do technického vybavení urychlit rozvoj malých a středních podniků. Pomocí investic do moderních technologií program podněcuje rozvoj firem ve vybraných regionech a odvětvích české ekonomiky. O tento program může žádat malý a střední podnik, který má uzavřené 2 po sobě jdoucí zdaňovací období, aktivity podniku se projevují ve Zpracovatelském průmyslu podle CZ-NACE. Na jeden projekt lze získat dotace ve výši 1 – 20 mil. Kč. Dotaci lze uplatnit na nákup dlouhodobého hmotného majetku – nákup strojů a zařízení včetně řídicích softwarů k pořízovacím strojům a zařízením.

Realizace projektu bude probíhat ve třech hlavních krocích:

- výběr a nábor pracovníků na obsluhu nakupovaného CNC obráběcího stroje
- zapracování a zaškolení pracovníků na zvyklosti a běžný chod firmy
- školení a výcvik pracovníků na obsluhu stroje. Školení bude probíhat ve školících střediscích dodavatele CNC strojů a na pracovištích firmy. Proto je nutné z projektu uhradit cestovné na dojíždění do školících středisek. Každý pracovník absolvuje celkem dvě týdenní školení.

Technicko-obchodní jednání budou probíhat současně v době posuzování projektu, aby v případě kladného rozhodnutí a poskytnutí dotace mohly být co nejdříve uzavřeny dodavatelské smlouvy a nenarušil se tím časový harmonogram projektu.

Po uzavření dodavatelských smluv bude zahájen nákup stroje a potřebného programového vybavení. Jelikož dodávky budou instalovány na pracoviště za plného provozu firmy, bude nutné volit postupnou instalaci tak, aby nedošlo k omezení výroby a aby byl získán takový časový prostor, který bude nutný k úplnému proškolení nastupujících pracovníků.

Instalaci a uvedení do provozu provedou dodavatelé na základě uzavřených dodavatelských smluv. Provedou i zkušební a ověřovací provoz, při kterém bude ověřována šetrnost k životnímu prostředí a soulad s podmínkami bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

#### **Tabulka č. 1:**

Realizace projektu bude probíhat dle následujícího harmonogramu:

1.	příprava a výběr vhodných strojů a zařízení, uzavření dod.odběr.smluv	05/09 - 12/09
	úhrada zálohy ve výši 20% při podpisu smlouvy ve výši 800 000 Kč	1.pol 06/10
2.	dodávka a montáž	06/10 - 09/10

	další úhrada ve výši 20% = 800 000 Kč	1.pol. 12/10
3.	zkušební provoz a školení pracovníků a obsluhy	10/10
	úhrada ve výši 30% = 1 200 000 Kč	2.pol.11/10
4.	ověřování v plném provozu	11/10 - 01/11
	poslední úhrada ve výši 30% = 1 200 000 Kč	1.pol.02/11

#### Rizikové faktory:

- odchod klíčových zaměstnanců
- pomalejší zvládnutí realizace investičního záměru, než je naplánováno
- nepředpokládané zvýšení poruchovosti
- výrazné zvýšení vstupů do výroby bez možnosti promítnutí do již sjednaných kontraktů
- ostatní vliv konkurenčního prostředí

#### řešení rizikových faktorů:

- odchod klíčových zaměstnanců a pomalejší zvládnutí nové technologie bude firma řešit tím, že investuje do lidských zdrojů a také má znalosti a zkušenosti s danými stroji už několik let
- nepředpokládané zvýšení poruchovosti bude eliminováno tím, že dodavatel CNC zajistí okamžitý servis, případně bude problém řešen operativními přesuny v rámci jednotlivých závodů
- v době krize je velmi obtížné předvídat míru inflace, kurzu koruny a dostupnost zakázek, firma však pečlivě monitoruje a včas realizuje opatření, aby bylo riziko eliminováno
- v případě vlivů konkurenčního prostředí je firma připravena čelit tvrdým konkurenčním podmínkám upevňováním dosavadního výsadního postavení na trhu, k čemuž má přispět mimo jiné i tento projekt.

V případě, že firma v žádosti o dotace nebude úspěšná, uvažuje o nákupu pouze jednoho výrobního zařízení namísto tří. V tomto případě by firma celou investici pokryla investičním úvěrem.

### 3.1.1 Ekonomicko-finanční situace firmy

Ekonomicko-finanční situace firmy vychází z dlouhodobě stabilizovaných a stále se zlepšujících výstupů firmy zajišťujících i vlastní finanční zdroje na trvalý rozvoj firmy investičního a neinvestičního charakteru, které se tvoří a následně akumulují z přínosů projektu, nejen po dobu vlastní finanční účasti na realizaci projektu, ale také i v následujících letech.

Skutečnost a vývoj ekonomicko-finančních ukazatelů firmy a realizace projektu je zřejmý z tabulek ROZVAHA a VÝKAZ ZISKU a ZTRÁTY, které jsou součástí přímo Podnikatelského záměru a také součástí žádosti o dotace.

Schopnost a spolehlivost firmy financovat projekt je také dostatečně prokázána úspěšnou realizací daleko složitějších již realizovaných projektů v nepřetržité řadě již od roku 1993.

Firma se snaží zjistit podle již zmiňovaných ukazatelů, zda je schopna investiční záměr pokrýt z vlastních zdrojů, či nikoli. Následující tabulka ukazuje tržby a další ukazatele za poslední dva roky a jejich očekávaný vývoj v roce 2010.

**Tabulka č. 2:**

Skutečnost a očekávaný podíl přínosů projektu na ukazatelích firmy

ukazatel/rok	2008	2009	2010 (předpoklad)
Tržby	182 287,00	143 901,00	150 000,00
Výrobní spotřeba	156 540,00	132 301,00	137 908,00
provozní hospodářský výsledek	25 747,00	11 600,00	12 092,00

Finanční situace firmy je dlouhodobě stabilní a z pohledu finančních zdrojů příznivá. V časové řadě firma vykazuje kladný hospodářský výsledek. Z hlediska nákladů je příznivá skutečnost, že po realizaci projektu nedojde k nárustu zaměstnanců.

**Tabulka č. 3:**

Zkrácená verze bilance

	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013
budovy a haly	19 620,00	18 000,00	16 200,00	14 000,00	12 200,00
stroje a zařízení	3 680,00	15 680,00	13 680,00	11 680,00	9 600,00
pozemky	2 100,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00

<b>DL. Nehmotný majetek</b>					
programové vybavení	0,00	450,00	425,00	402,00	380,00
<b>DL. Finanční majetek</b>					
<b>SA celkem</b>	<b>25 400,00</b>	<b>36 230,00</b>	<b>32 405,00</b>	<b>28 182,00</b>	<b>24 280,00</b>
<b>OBĚŽNÝ MAJETEK</b>					
Zásoby	32 273,00	34 000,00	35 000,00	35 000,00	35 500,00
Krátkodobé pohl.	16 484,00	19 500,00	20 000,00	21 000,00	21 500,00
Krátkodobý fin. Majetek	14 828,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00
<b>OM celkem</b>	<b>63 585,00</b>	<b>68 500,00</b>	<b>70 000,00</b>	<b>71 000,00</b>	<b>72 000,00</b>
<b>celkem</b>	<b>88 985,00</b>	<b>104 730,00</b>	<b>102 405,00</b>	<b>99 182,00</b>	<b>96 280,00</b>
<b>ZDROJE KRYTÍ</b>					
základní kapitál	-1 673,00	-473,00	2 827,00	7 127,00	13 627,00
kmenové akcie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
kapitálové fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
fondy ze zisku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
HV z BO	2 476,00	6 706,00	8 756,00	13 435,00	17 944,00
VK celkem	<b>803,00</b>	<b>6 233,00</b>	<b>11 583,00</b>	<b>20 562,00</b>	<b>31 571,00</b>
<b>CIZÍ ZDROJE</b>					
rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
závazky					
dlouhodobé závazky	238,00	0,00	0,00	0,00	0,00
krátkodobé závazky	35 073,00	35 073,00	33 073,00	33 072,00	30 000,00
z obchodního styku do lhůt spl.					
z obchodního styku po lhůt spl.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ostatní	19 000,00	19 000,00	15 049,00	13 848,00	14 000,00
úvěr dlouhodobý	33 880,00	44 424,00	42 700,00	31 700,00	20 709,00
<b>CZ celkem</b>	<b>88 191,00</b>	<b>98 497,00</b>	<b>90 822,00</b>	<b>78 620,00</b>	<b>64 709,00</b>
<b>celkem</b>	<b>88 994,00</b>	<b>104 730,00</b>	<b>102 405,00</b>	<b>99 182,00</b>	<b>96 280,00</b>

Jako podklad k následujícím výpočtům byla vytvořena tabulka, která znázorňuje zkrácenou verzi bilance. Plná verze je pak umístěna v příloze, která je součástí této práce.

Z celkové bilance je patrné, že firma je podkapitalizovaná a financuje své potřeby především z cizích zdrojů. Tuto nepříznivou situaci řeší ve sledovaném období postupným posilováním vlastních zdrojů (zvyšováním vlastního kapitálu) akumulací zisku. Z tohoto důvodu vývoj rentability vlastního kapitálu má zdánlivě nepříznivý vývoj, který je ovlivněn

shora zmíněným faktem. Výnosnost celkového majetku (rentabilita aktiv) potvrzuje, že dochází k příznivému vývoji, kdy v roce 2013 dosáhne asi 10,84%, což je nad průměrem rentability v odvětví nábytkářského průmyslu.

V letech 2010 až 2013 je předpokládaná proporcionální tvorba vlastních finančních prostředků, která plně sanuje potřebný vlastní podíl finanční účasti na realizaci podnikatelského záměru.

Vzhledem k tomu, že časový harmonogram celé realizace projektu je stanoven asi na 20 měsíců, pro jeho celkovou realizaci získá firma potřebné zdroje na finanční krytí realizace podnikatelského záměru úvěrem ve výši 30 mil. Kč. Jeho splácení bude zabezpečeno předpokládanou poskytovanou podporou ze strukturálních fondů EU.

V případě, že firma nebude úspěšná v žádosti o poskytnutí dotace, je připravena realizovat nákup pouze jednoho stroje v hodnotě asi 10 mil. Kč. Tuto částku bude v tomto případě financovat pomocí investičního úvěru.

Po dobu realizace projektu budou ostatní rozvojové aktivity omezeny na nezbytně nutné a po ukončení projektu bude pokračovat investiční i neinvestiční rozvoj podle programu harmonického rozvoje v závislosti na dostatečných finančních zdrojích.

### Ostatní předpoklady pro realizaci investice

Jak již bylo uvedeno, firma úspěšně realizovala v nedávné době řadu náročných investičních projektů připravovaných a koordinovaných vlastními pracovníky. Je držitelem svého know-how.

Z tohoto pohledu představuje realizace daného podnikatelského záměru náročnost řádově nižší. Projekční a řídicí softwarové produkty bude nutno náležitě odborně personálně ovládnout a to v širším pojetí jako dosud včetně jejich průběžné aktualizace. Avšak ani tento problém nepředstavuje závažnější riziko pro úspěšnou celkovou realizaci podnikatelského záměru ve stanoveném čase.

Je připraven harmonogram postupné navazující faktické realizace podnikatelského záměru. Tato realizace a osvojení bude probíhat za plného provozu firmy.

## 3.2. Prověření postupu v souvislosti s novou investicí

V této kapitole dojde k výběru dodavatele výrobního zařízení, následuje kalkulace nákladů projektu, která je velmi důležitá při úvahách o financování a tvoří podklady pro predikci tržeb v budoucnu. Zdůvodnění nákupu dané investice tvoří úvod této kapitoly.

Závěr této kapitoly obsahuje zhodnocení ekonomické a finanční situace firmy po realizaci investičního záměru.

### 3.2.1 Výběr zařízení

Firma již v minulých letech zahájila nákup nových CNC výrobních strojů. První NC stroj firma pořídila v roce 1997, kdy firmu postihla povodeň. Následně v dalších letech byl nastartován proces, kdy byla postupně pořízena výrobní zařízení ovládané přes software. Byly pořízeny tyto stroje:

- CNC rozmítací pila pro přípravu výroby z masivu.
- CNC formátovací pila na přípravu dýhovaných plošných dílců.
- CNC obráběcí centra
- zkracovací pila s dopravníky pro zpracování masivu
- zkracovací nůžky na dýhu
- 2-řadé nůžky na podélné stříhání dýhy
- Šička CIK-CAK na výrobu sesazenek z dýhy

Hlavním důvodem těchto kroků bylo snižování nákladů a také zvyšování kvality celé firmy.

V letošním roce se chce firma zaměřit na dokončení zdokonalení této fáze výroby a to tím, že budou pořízeny další CNC stroje.

Firma Econ očekává růst produktivity práce a kvality zapojení informačních technologií, úspory materiálu dané vyšší výtěžností díky novým strojům a snížení rizik úrazů, zlepšení pracovního prostředí a snížení negativních vlivů na životní prostředí. Firma plní požadavky ve firmě zavedeného certifikovaného a udržovaného integrovaného systému kvality environmentu a bezpečnosti podle norem EU – systém managementu jakosti ISO 9001: 2000, systém environmentálního managementu - ISO 14001: 2004, systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – OHSAS 18001:1999, také požadavky na ISKEB.



## POPIS TECHNICKÝCH PARAMETRŮ

CNC obráběcí centra slouží k obrábění různých materiálů – kovu, plastu, dřeva. CNC byl vyvinut během konce čtyřicátých let a začátku let padesátých. Předchůdcem CNC strojů byly NC stroje, které také převáděly G-kód z děrované pásky na pohyb stroje. První CNC využívaly NC hardware a počítač byl používán pro výpočty korekcí nástrojů a občas pro úpravy.

Děrná páska pokračovala jako médium pro přenášení G-kódy do řadiče po mnoho dekád až do roku 1950.

Zavedení CNC strojů radikálně změnilo výrobní průmysl. Pomocí CNC strojů je řezání křivek stejně snadné jako řezání po přímce. Množství strojně-pracovních kroků, které vyžadovalo lidskou činnost, bylo dramaticky redukováno.

Se zvýšenou automatizací výrobních procesů na bázi CNC strojního opracování, značná zlepšení v kvalitě. CNC automatizace redukovala frekvenci chyb a poskytovala CNC operátorům s časem vykonávat nárazové úkoly. CNC automatizace také počítá s větší ohebností a přizpůsobivostí pracovním podmínkám.

CNC stroje jsou dnes řízeny přímo od souborů vytvořených sadou programů, tak že část nebo shromáždění mohou jít přímo od designu ke zhotovení bez potřeby kreslení, napsání navrhnutého referátu vyrobené součásti.

Tyto stroje pracují pomocí programů IMAWOP a IMAwinCAD a programují se přes dialogová okna. Rozdíl mezi IMAWOP a IMAwinCAD spočívá v tom, že k programování dialogových oken, které je k dispozici v obou programech, lze pomocí IMAwinCAD navíc konstruovat kontury a obrábění.

Programování dialogových oken vytváří soubor ve formátu FMC. Tyto programy jsou uloženy ve složce FMC. Jakmile je program FMC napsán, vytvoří se pomocí tlačítka GENEROVAT CNC PROGRAM CNC program ve formátu SRC, který se uloží ve složce SRC1. V příloze k této dokumentaci se nachází přehled menu pro programování dialogových oken. Velkou výhodou je možnost simulace obrábění, kde je zřetelně vidět, zda je program připraven správně, či nikoliv.

Firma má možnost na výběr od tří dodavatelů, kteří působí na evropském trhu. Jedná se o firmu Ima, Homag a Morbidelli.

## VÝBĚR DODAVATELE ZAŘÍZENÍ

Firma má na výběr ze tří dodavatelů, kteří dodávají dané výrobní zařízení a působí mimo jiné i v Evropě.

**Tabulka č.4**

Popis technických parametrů

parametr	IMA BIMA 410	Homag BAZ 322	Morbidelli MX 1.56
rozmístění přísavek	LED	LED	LCD display
max. šíře olepení	1600	1650	1530
max. šířka pro frézu	1830	1730	1680
maximální dosah vrtací hlavy	1120-1440	1730	1530
počet vřeten	21	17	18
maximální výška dílce	300	300	170
integrováný ofuk	ano	ne	ano
maximální síla olepení nakliřku	3mm	2mm	2mm
maximální olepení ABS	4mm	3,5mm	3mm
uzavření pravoúhlého dílce	ano	ne	ne
hodnotící software	1	2	
profi servis	IMA Polsko 300 km	Homag 1000 km	Morbi IT 1500 km
tradice s olepováním	20 let	15 let	6 let
cena v EUR	436 235,00	418 400,00	408 000,00

Výběr dodavatele probíhal podle kritérií, které jsou uvedeny v předchozí tabulce. Jednotlivým kritériím byly přiřazeny váhy a poté byla kritéria porovnávána. Váhy byly stanoveny podle priorit, které firma v době rozhodování měla.

**Tabulka č. 5:**

Hodnocení nabídek dodavatelů

	kritéria	váha	IMA BIMA 410	Homag BAZ 322	Morbidelli MX 1.56			
1	rozmístění přísavek	0,03	8	8	2	0,24	0,24	0,06
2	max. šíře olepení	0,06	6	7	4	0,36	0,42	0,24
3	max. šířka pro frézu	0,02	9	5	2	0,18	0,10	0,04
4	maximální dosah vrtací hlavy	0,07	4	8	6	0,28	0,56	0,42
5	počet vřeten	0,05	9	4	7	0,45	0,20	0,35
6	maximální výška dílce	0,08	10	10	5	0,80	0,80	0,40

7	integrovaný ofuk	0,03	10	0	10	0,30	0,00	0,30
8	maximální síla olepení nakližku	0,06	9	5	5	0,54	0,30	0,30
9	maximální olepení ABS	0,02	8	7	5	0,16	0,14	0,10
10	uzavření pravoúhlého dílce	0,05	10	0	0	0,50	0,00	0,00
11	hodnotící software	0,04	10	8	0	0,40	0,32	0,00
12	profi servis	0,09	8	5	1	0,72	0,45	0,09
13	tradice s olepováním	0,05	8	6	4	0,40	0,30	0,20
14	cena v EUR	0,20	4	6	8	0,80	1,20	1,60
15	platební podmínky	0,15	8	6	3	1,20	0,90	0,45
	Celkem	1				<b>7,33</b>	<b>5,93</b>	<b>4,55</b>
	Pořadí					1.	2.	3.

Z tabulky je zřejmé, že jako nejlepší dodavatel se jeví firma IMA. Firma má sice nejvyšší cenu, ale firma předpokládá, že při uzavírání dohody bude poskytnuta ze strany dodavatele sleva.

### 3.2.2 Celkové investiční náklady

Rozpočet nákladů je sestaven propočtem z jednotlivých cen známých při zpravování podnikatelského záměru. Jednotkové ceny se po dobu schvalovacího řízení a po dobu realizace mohou měnit jednak vlivem změny kurzu koruny k euru, jelikož se jedná převážně o nákupy ze států Evropské unie. Náklady se také mohou měnit vlivem úspěšnosti samotných jednání o výši cen v průběhu výběrového řízení.

Propočet cen jednotlivých prvků nebo dílčích částí je ovlivněn jejich stavebnicovým charakterem a tudíž rozdílem mezi plánovanou a skutečně pořízenou konfigurací. Cena může být také ovlivněna rychlým vývojovým trendem u hardwarových a zejména softwarových komponentů v průběhu výběru nejvhodnější nabídky, ale i v průběhu realizace projektu. Strukturu rozpočtu a použité ceny je nutno z tohoto důvodu považovat spíše za přesný odhad, jehož věcný i cenový obsah se může vlivem výše uvedených objektivních skutečností měnit. Částka hrazená z podpory a stěžejní částka hrazena z vlastních prostředků zůstanou zachovány.

#### Tabulka č. 6:

#### Rozpočet nákladů projektu

Název rozpočtové položky	ks	jedn. cena	cena celkem
hardware pro nová CAD pracoviště	2	80 000,00	160 000,00
upgrade stávajících CAD pracovišť	11	20 000,00	220 000,00

hardware pro vybavení CAM pracovišť	6	75 000,00	450 000,00
hardware pro vybavení ostatních pracovišť	12	20 000,00	240 000,00
software Autodesk inventor	11	140 000,00	1 540 000,00
subscription pack	15	40 000,00	600 000,00
software pro CAM pracoviště - Alpha CAM - upgrade stávající verze	1	200 000,00	200 000,00
prohlížeč pro inventor	5	10 000,00	50 000,00
příprava pracoviště	3	80 000,00	240 000,00
CNC obráběcí centrum 5 osé převážně pro frézarské operace, vč. školení	3	11 342 110,00	34 026 330,00
<b>celkové náklady</b>			<b>37 726 330,00</b>

S touto kalkulací nákladů bude firma počítat pouze v případě, že bude úspěšná v žádosti o dotaci. V případě, že úspěšná nebude, má firma v záloze kalkulaci nákladů na projekt, který se skládá pouze z jednoho výrobního zařízení.

### 3.2.3 Vývoj tržeb

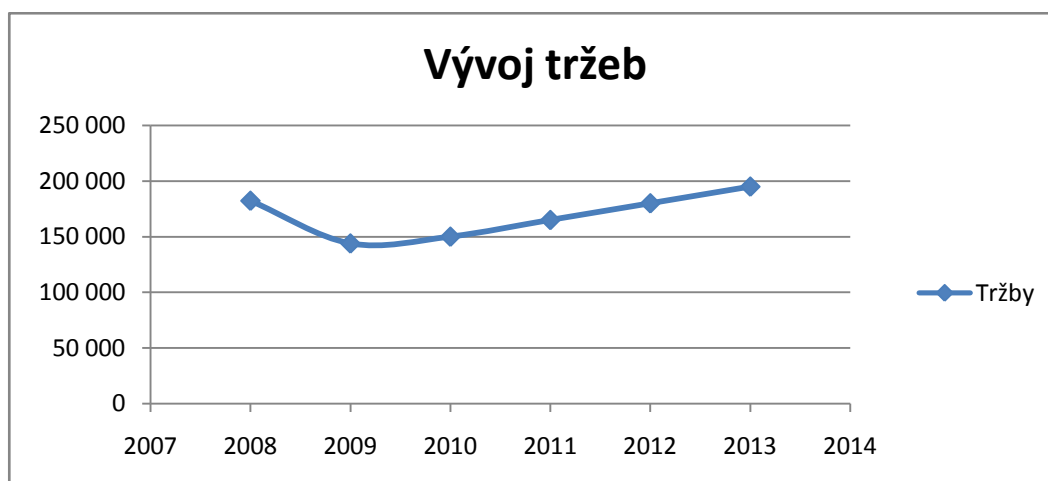
Firma předpokládá růst tržeb od roku 2010, kdy investici pořídila. V roce 2009 firmě klesly tržby asi o 21%. Tento pokles si firma vysvětluje situací na trhu, která je zapříčiněná hospodářskou krizí.

**Tabulka č. 7:**

#### Výhled tržeb

ukazatel/rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Tržby	182 287	143 901	150 000	165 000	180 000	195 000
Výrobní spotřeba + osobní náklady	156 540	132 301	137 908	148 500	158 400	165 750
provozní hospodářský výsledek	25 747	11 600	12 092	16 500	21 600	29 250

**Graf č. 3.2.1: Vývoj tržeb**



Z grafu je patrné, že v roce 2009 se tržby rapidně snížily vlivem nepříznivé situace na trhu a také vlivem celosvětové hospodářské krize. V roce 2010 majitel firmy předpokládá mírný nárůst tržeb oproti roku 2009.

### 3.2.4 Žádost o dotaci

Žádost o dotaci se podává ve dvou stupních – Registrační žádost a Plná žádost – formou elektronických formulářů, které jsou dostupné na stránkách CzechInvestu, kde je nutné si založit Master účet.

Registrační žádost obsahuje 5 položek, které se musí vyplnit:

- Základní údaje
- Základní údaje o žadateli
- Základní údaje o projektu
- Adresa místa realizace
- Prohlášení žadatele

Po vyplnění již uvedených údajů je nutné údaje zkontrolovat a formulář elektronicky zaslat na agenturu CzechInvest – viz příloha č. 2. Po správném odeslání Registrační žádosti firma ihned obdrží evidenční číslo projektu a potvrzení o přijetí a zpracování RŽ systémem. Vyjádření agenturou CzechInvest trvá přibližně dva týdny. Komunikace probíhá přes „nástěnku“ umístěnou na stránkách CzechInvestu. V případě úspěšné registrace se zpřístupní záložka „Plná žádost“.

Plná žádost včetně všech příloh se podává rovněž elektronicky.

Jak se zmiňuji již v teoretické části, pro vytvoření žádostí a jiných náležitostí souvisejících s žádostí o dotace byla mezi poradenskou firmou a firmou Econ podepsaná smlouva. Součástí smlouvy byl odstavec o úhradě poradenských služeb. Tato částka byla rozdělena do dvou částí. V případě, že firma Econ nebude úspěšná při žádosti o dotaci, měla uhradit poradenské firmě 20 % z celkové dohodnuté částky. Tato poradenská firma byla nápomocna při vytváření žádosti.

Firma ve fázi registrační žádosti nebyla úspěšná z důvodu nesplnění všech hodnotících kritérií. Proto se firma rozhodla, že bude realizovat pouze část zamýšlené investice. Daná skutečnost firmu donutila, že se rozhodla pro investici pouze jednoho obráběcího centra. Bylo nutné také uspořít i na ostatních položkách nákladů zamýšlené investice.

Smlouva mezi poradenskou firmou a firmou Econ byla tedy rozvázána a dle již zmiňované smlouvy bylo uhrazeno pouze 20% z dohodnuté částky.

### 3.2.5 Řešení nečekané situace

Po neúspěšné žádosti o dotaci se firma tedy rozhodla, že náklady na realizaci projektu zredukuje a celý projekt bude kryt investičním úvěrem. Nyní se firma nachází ve fázi jednání s bankami, kdy jsou předmětem dohod výše úroků a také ručení daného úvěru.

K úhradě první zálohy mělo dojít v první polovině června. Firma ale dohodla s firmou Ima posunutí termínu asi o jeden až dva měsíce z důvodu delšího jednání s bankou, než původně předpokládala.

#### Tabulka č.8:

#### Rozpočet nákladů projektu po úsporách

Název rozpočtové položky	ks	jedn. cena	cena celkem
hardware pro nová CAD pracoviště	1	80 000,00	80 000,00
upgrade stávajících CAD pracovišť	4	20 000,00	80 000,00
hardware pro vybavení CAM pracovišť	2	75 000,00	150 000,00
hardware pro vybavení ostatních pracovišť	5	20 000,00	100 000,00
software Autodesk inventor	4	140 000,00	560 000,00
subscription pack	5	40 000,00	200 000,00
software pro CAM pracoviště - Alpha CAM - upgrade stávající verze	1	200 000,00	200 000,00
prohlížeč pro inventor	5	10 000,00	50 000,00

příprava pracoviště	1	80 000,00	80 000,00
CNC obráběcí centrum 5 osé převážně pro frézařské operace, vč. školení	1	11 342 110,00	11 342 110,00
<b>Celkové náklady</b>			<b>12 842 110,00</b>
Z toho investiční náklady			11 342 110,00
Neinvestiční náklady			1 500 000,00

Firma Econ tedy zredukovala náklady z již zmiňovaných důvodů a rozpočet výsledné částky ukazuje tabulka č. 9.

Výše úvěru je dána kalkulací, která obsahuje veškeré položky, které jsou na realizaci daného projektu potřeba. Firma žádá o částku 11 mil. Kč. Tuto částku má firma v úmyslu splácet po dobu pěti let a předpokládá měsíční periodu. Firma má zkušenost z předešlých let, že úroková sazba se pohybuje kolem 3 – 4 %.

V případě, že by banka přistoupila na tyto podmínky, byla by úroková sazba (i):

$$i = i_n \div p$$

$$i = 0,035 \div 12$$

$$i = 0,29\%$$

Úroková sazba navyšuje půjčenou částku o 0,29 %.

Dobu trvání úvěru dostaneme tak, že vynásobíme dobu, po kterou bude firma úvěr splácet počtem splátek v roce.

$$n = t \cdot p$$

$$n = 5 \cdot 12$$

$$n = 60 \text{ měsíců}$$

Firma bude úvěr splácet 60 měsíců včetně úroků a všech poplatků. Kdy měsíční splátka úvěru činí  $(11\,000\,000 \cdot 1,029)/60 = 188\,650$  Kč včetně úroku a všech poplatků.

### 3.2.6 Finanční situace firmy po realizaci projektu

**Tabulka č. 9**

#### Rentability výnosů a nákladů

	2009	2010	2011	2012	2013
výnosy celkem	138 056	150 313	156 200	180 200	195 200
náklady celkem	135 539	142 377	145 852	164 347	174 050
aktiva celkem netto	138 115	150 313	156 200	180 200	195 200
VK celkem	803	6 233	11 583	20 562	31 571
<b>HV před zdaněním</b>	<b>2 517</b>	<b>7 936</b>	<b>10 348</b>	<b>15 853</b>	<b>21 150</b>

Tabulka č. 4 slouží jako podklad pro následující výpočty.

**Tabulka č. 10**

#### Rentabilita výnosů a nákladů

	2009	2010	2011	2012	2013
rentabilita výnosů	1,82%	5,28%	6,62%	8,80%	10,84%
rentabilita nákladů	1,86%	5,57%	7,09%	9,65%	12,15%
haléřový ukazatel nákladovosti	0,98	0,95	0,93	0,91	0,89

Vliv z investice je příznivý, rentabilita výnosů i rentabilita nákladů má neustále vzrůstající tendenci. Výhodnost investice potvrzují i hodnoty haléřového ukazatele nákladovosti, který za sledované období klesl z 0,98 Kč na jednu korunu tržeb na 0,89 Kč na jednu korunu tržeb.

**Tabulka č. 11**

#### Rentabilita aktiv a kapitálu

	2009	2010	2011	2012	2013
rentabilita aktiv (celkového kapitálu)	1,82%	5,28%	6,62%	8,80%	10,84%
Rentabilita vlastního kapitálu	313,45%	127,32%	89,34%	77,10%	66,99%

Rentabilita aktiv má také vzrůstající tendenci, což také potvrzuje výhodnost investice. Rentabilita vlastního kapitálu je nezvykle vysoké číslo, což je dáno právní formou firmy. Jedná se o fyzickou osobu, u které je typické, že většinu investic kryje z cizích zdrojů.

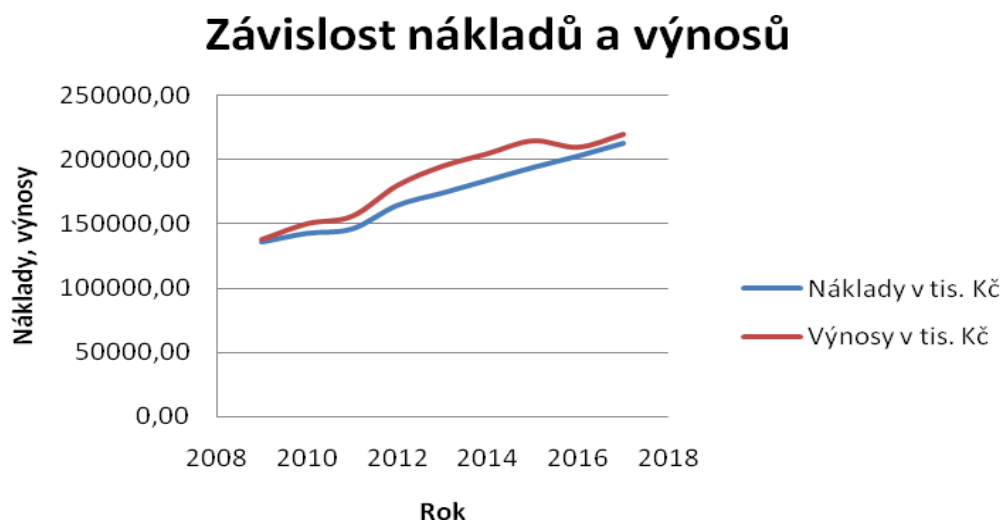


**Tabulka č. 12**

Náklady a výnosy spojené s investicí v rámci celé firmy

Rok	Náklady v tis. Kč	Výnosy v tis. Kč	HV v tis. Kč
2009	135539,00	138056,00	2517,00
2010	142377,00	150313,00	7936,00
2011	145852,00	156200,00	10348,00
2012	164347,00	180200,00	15853,00
2013	174050,00	195200,00	21150,00
2014	184050,00	205000,00	20950,00
2015	194050,00	215000,00	20950,00
2016	203050,00	210000,00	6950,00
2017	213000,00	220000,00	7000,00
<b>SUMA</b>			<b>111137,00</b>
<b>Průměrný zisk</b>			<b>13892,13</b>

**Graf č. 4.5.1: Závislost nákladů a výnosů v rámci celé firmy**



Z grafu je patrné, že v roce 2009 má firma nejnižší hodnotu dosaženého zisku. Firma si tuto situaci vysvětluje situací na trhu, který je zasažen krizí. Tato situace zapříčinila nižší objem zakázek jak v oblasti interiéru, tak i v oblasti exteriéru.

**Tabulka č.13:****Stanovení ročních příjmů z hodnoty investice**

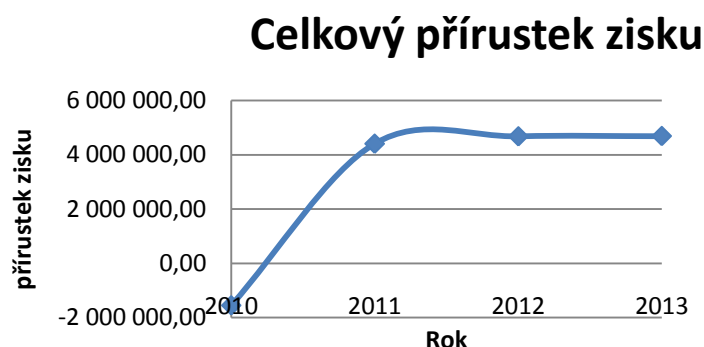
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Přírůstek zisku z titulu růstu tržeb	0,00	2 250 000,00	2 250 000,00	2 250 000,00
Přírůstek zisku z titulu poklesu provozních nákladů	0,00	3 701 000,00	3 969 000,00	3 969 000,00
Pokles zisku z titulu růstu odpisů	-1 418 000,00	-1 418 000,00	-1 418 000,00	-1 418 000,00
Pokles zisku z titulu růstu nákladových úroků	0,00	-125 000,00	-120 000,00	-115 000,00
očekávané roční splátky úvěru	0,00	2 263 800,00	2 263 800,00	2 263 800,00
<b>Celkový přírůstek zisku</b>	<b>-1 418 000,00</b>	<b>4 408 000,00</b>	<b>4 681 000,00</b>	<b>4 686 000,00</b>
Daň (1 240 000 x (-0,15))	-212 700,00	661 200,00	702 150,00	702 900,00
Přírůstek ročního čistého zisku	-1 205 300,00	3 746 800,00	3 978 850,00	3 983 100,00
<b>Přírůstek peněžního příjmu z investování</b>	<b>212 700,00</b>	<b>2 901 000,00</b>	<b>3 133 050,00</b>	<b>3 137 300,00</b>

Pro posouzení vlivu investice je důležité vyčíslit i výsledný peněžní tok, za který považují čistý zisk a odpisy jako kladné toky. Roční splátka úvěru jako záporný tok. Z celkového vývoje je patrné, že tento výsledný peněžní tok je ve všech letech kladný, což znamená, že přírůstek zisku a odpisů postačuje na úhradu splátek úvěru. Se splátkou úvěru se počítá až v následném roce po realizaci investice.

Investice bude pořízena v průběhu roku 2010. Firma předpokládá, že v průběhu roku 2010 bude docházet ke školení zaměstnanců a z tohoto důvodu firma nepočítá přírůstek zisku z titulu růstu tržeb ani z titulu poklesu provozních nákladů.

Příznivý vliv uvažované investice se začne projevovat začátkem roku 2011, kdy se očekává celkový přírůstek zisku v hodnotě 4 408 000 Kč. Přírůstek v obdobné výši je očekáván i v následujících letech.

**Graf č. 4.5.2: Celkový přírůstek zisku**



Z grafu je patrné, že v roce 2010, kdy je investiční majetek pořízen, je přírůstek zisku vykazován jako záporné číslo. Mezi lety 2010 a 2011 dochází k prudkému nárustu zisku z pořízené investice. Mezi lety 2011 a 2012 se zisk z pořízení dané investice ustálí a bude vykazovat hodnotu 4 000 000 Kč po zdanění.

### 3.2.7 Přínos investice

#### DOBA NÁVRATNOSTI

Dobu návratnosti definujeme jako počet let, za který se kapitálové výdaje splatí peněžními příjmy z investic. Dobu návratnosti tedy vypočteme jako podíl ceny pořízení a průměrným výnosem, který investice přinese.

$$12\,842\,110 \text{ Kč} : 3\,228\,512 = 3,97 \text{ roku}$$

Doba návratnosti je 3,97 let a je kratší, než odpisová doba (8 let) pro tento druh investic. Tuto hodnotu je potřeba porovnat s hotovostním tokem v tab. č. 9. Z tabulky je patrné, že kumulovaný nediskontovaný peněžní tok přechází v období mezi třetím a čtvrtým rokem ze záporných čísel do kladných. V tomto období dochází k úhradě projektu.

Jelikož firma nebyla úspěšná při žádosti o dotační program z důvodu nevyhovujících ekonomických ukazatelů, pokryje celou investici z cizích zdrojů. Investice bude pokryta investičním úvěrem.

#### VÝNOS Z INVESTICE

Je vypočítán jako průměrný zisk za období trvání investice dělení počáteční investicí. Při pravidelných ročních výnosech, které jsou uvedeny v tabulce, dosáhne firma realizací této

investice průměrného ročního výnosu 36,96 %. Jedná se o hodnotu, která je vztažena pouze na danou investici. Nikoliv na celou firmu.

**Tabulka č. 14:**

**Náklady a výnosy spojené s investicí**

Rok	Náklady v tis. Kč	Výnosy v tis. Kč	HV v tis. Kč
2010	1 418 000,00	0,00	-1 418 000,00
2011	-2 158 000,00	2 250 000,00	4 408 000,00
2012	-2 431 000,00	2 250 000,00	4 681 000,00
2013	-2 436 000,00	2 250 000,00	4 686 000,00

Průměrný roční zisk spojený s investicí činí 3 089 000 Kč. Investiční náklady činí 12 842 110. Průměrný roční přínos z investice lze vyčíslit jako poměr průměrného ročního zisku a jednorázových investičních a ostatních nákladů.

$$ROI = 3\,089\,000 / 12\,842\,110$$

$$ROI = 0,24$$

$$ROI = 24\%$$

Rentabilita z předpokládaných investovaných prostředků vysoce překračuje jak zatím dosahovanou rentabilitu firmy, tak i rentabilitu dosahovanou v celém odvětví nábytkářského průmyslu, a tudíž její realizace povede ke zvýšení rentability celé firmy.

Pořízení dané investice má dvojí vliv:

- Způsobuje zvýšení výnosů
- počátečním zvýšení nákladů způsobených uvedením do provozu vede k jejich snížení v dalších letech.

Pro lepší názornost následuje grafické vyjádření závislosti nákladů a výnosů.

**Graf č. 3.2.1.: Závislost nákladů a výdajů spojených s pořízením investice**



Tento graf naznačuje předpokládanou závislost nákladů a výnosů v průběhu života investice. Z grafu je patrné, že v roce 2010, kdy byla investice pořízena, je hodnota výnosů na nulové hranici. Náklady jsou v tomto roce na úrovni 4 mil. Kč. V prvním roce je tedy investice ztrátová. V roce 2011 se hodnota nákladů dostane na úroveň výnosů. V rozmezí let 2011 a 2013 je výroba zisková. Avšak po roce 2013 můžeme předpokládat pokles výnosů. V roce 2016 skončí doba ekonomické životnosti. Investici bude tedy potřeba obnovit v roce 2016, protože od této doby je její produkce ztrátová. U těchto strojů není potřeba po dobu 5 let provádět žádné opravy. Výjimkou jsou investice do software, které se provádějí každé 3 roky.

## ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA

Firma bude financovat investici vlastním kapitálem a podniková diskontní míra je 6,5%. Státní dluhopisy jsou v současné době emitovány s 3,5% kupónovým výnosem. Riziková přírážka podnikatele je odvozena z celkové dosahované rentability firmy v současné době. Celková výše požadované rentability ve výši 6,5% zároveň odpovídá dosahované rentabilitě odvětví v nábytkářském průmyslu.

Úroková míra:

- procentní zhodnocení státních dluhopisů	3,5%
- riziková přírážka	3,0%
<b>celkem</b>	<b>6,5%</b>

**Tabulka č. 15:**

Vnitřní výnosové procento

Rok	peněžní tok
31.12.2010	-4000,00
31.12.2011	-1548,00
31.12.2012	4408,00
31.12.2013	4681,00
<b>XIRR</b>	<b>0,247445506</b>

Z tabulky vyplývá, že i kdyby byla diskontní sazba 24,7 %, byla by čistá současná hodnota rovna nule. Výše vnitřního výnosového procenta signalizuje vysoké zhodnocení vložených prostředků, které nelze dosáhnout jinými alternativními způsoby investování.

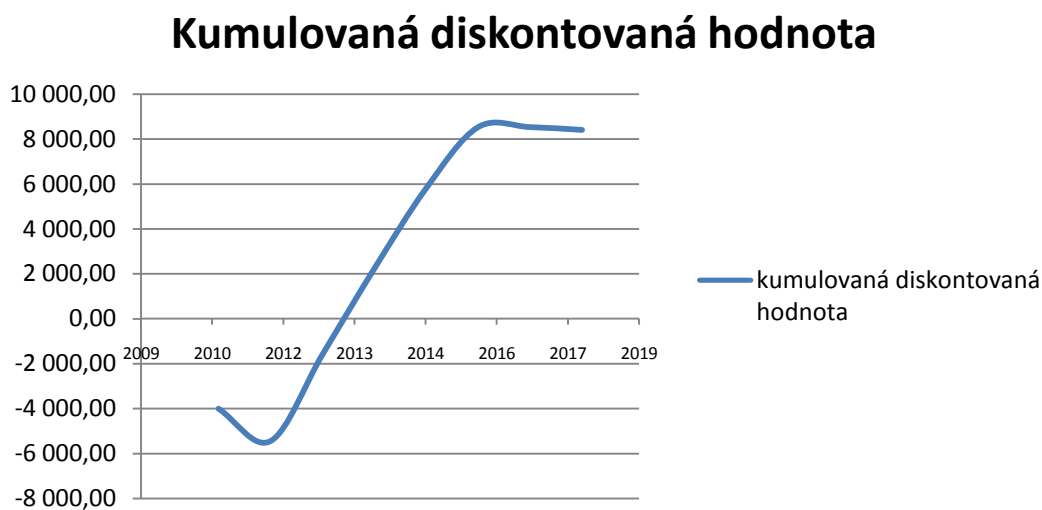
**Tabulka č. 16:**

Přehled peněžních toků v průběhu života investice

Rok	doba trvání projektu	Náklady v tis. Kč	Výnosy v tis. Kč	peněžní toky v tis. Kč	kumulovaný nediskontovaný HV	$1/(1+p/100)^n$ 6,5%	diskontovaná peněžní hodnota	kumulovaná diskontovaná hodnota
31.12.2010	1	4000,00	0,00	-4000,00	-4000,00	1,000	-4 000,00	-4 000,00
31.12.2011	2	3000,00	1452,00	-1548,00	-5548,00	0,935	-1 447,38	-5 447,38
31.12.2012	3	6450,00	10858,00	4408,00	-1140,00	0,874	3 852,59	-1 594,79
31.12.2013	4	6540,00	11221,00	4681,00	3541,00	0,817	3 824,38	2 229,59
31.12.2014	5	6300,00	10986,00	4686,00	8227,00	0,764	3 580,10	5 809,69
31.12.2015	6	6000,00	9800,00	3800,00	12027,00	0,715	2 717,00	8 526,69
31.12.2016	7	6000,00	6000,00	0,00	12027,00	0,668	0,00	8 526,69
31.12.2017	8	6000,00	5800,00	-200,00	11827,00	0,625	-125,00	8 401,69
<b>celkem za dobu živostnosti</b>		<b>44290,00</b>	<b>56117,00</b>	<b>11827,00</b>				

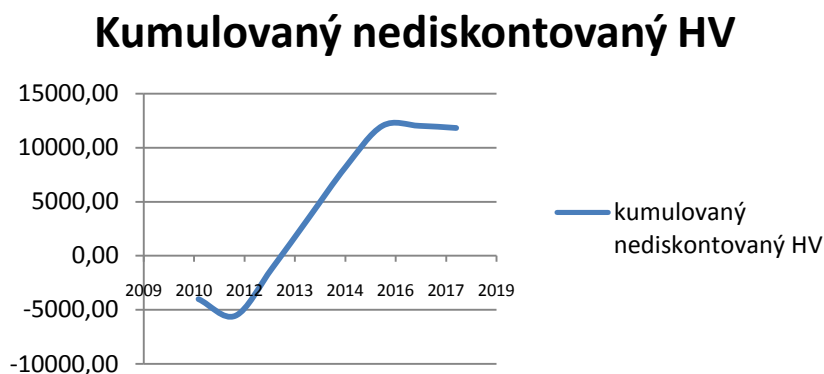
Z tabulky vyplývá, že doba návratnosti je v letech 2012,2013. V této fázi životnosti investice je projekt uhrazený. Při stanovování hodnot nákladů a výnosů v rámci investice firma vychází jak ze zkušeností z předešlých let. Některé hodnoty jsou udělány aproximací, nebo odhadem.

**Graf. č. 3.2.2: Kumulovaná diskontovaná hodnota**



Pro srovnání byly použity dvě metody stanovení úhrady projektu. Obě metody jsou grafické. Je vidět, že v případě diskontované hodnoty, která vychází z časové hodnoty peněz, je úhrada projektu plánovaná na rok 2013.

**Graf č. 3.2.3: Kumulovaný nediskontovaný HV**



V případě nediskontovaného hospodářského výsledku je úhrada investice naplánovaná na druhou polovinu roku 2012. Je tedy kratší, než doba úhrady stanovení pomocí kumulovaného diskontovaného hospodářského výsledku.



## 4. Návrhy a doporučení

Jak ukazují vypočítané hodnoty, firma se realizací této investice ubírá správným směrem. Vývoj ukazatelů má pozitivní tendenci, kdy dochází v průběhu realizace dané investice k růstu tržeb, rentability aktiv. Výnosy a náklady mají také vzrůstající tendenci.

Realizací této investice ale ve firmě dojde k různým změnám, na které bych v této části práce chtěl poukázat. Firma používá pro kalkulaci ceny svého produktu svůj kalkulační vzorec. Vzorec obsahuje položky, které přímo, či nepřímo souvisí s pořízením dané investice. Domnívám se, že kalkulační vzorec by se měl přehodnotit a aktualizovat.

Firma má v plánu zaškolení pracovníků, kteří se přímo účastní výrobního procesu. Dalším krokem ve vzdělávání pracovníků je možnost seznámit s novým výrobním zařízením také pracovníky ze sekce přípravy výroby, projekce a také montáží.

V souvislosti se zaškolováním pracovníků bych také zavedl ve firmě archiv již realizovaných zakázek a prvků, ze kterých se zakázky skládají.

### A. Změna kalkulačního vzorce

Cílem tohoto návrhu je aktualizace a úprava stávajícího kalkulačního vzorce s ohledem na novou investici. Již zmiňovaný kalkulační vzorec je součástí příloh této diplomové práce.

Firma vlastní tento kalkulační vzorec již několik let a se změnami a aktualizacemi má již své zkušenosti, kdy byly pořízeny stejné stroje. Pořízením dané investice dojde ke snížení elektrické energie, ke zrychlení výrobního procesu. Stroj pracuje s maximální přesností, a proto dojde také k úspoře materiálu.

Tyto skutečnosti se musí promítnout do kalkulačního vzorce v řádku „mzdy výrobní“, protože dojde k úspoře mezd ve výrobním procesu. Dále dojde ke snížení v řádcích „výrobní náklady DTD“ a „výrobní náklady LTD“

Tato změna kalkulačního vzorce by měla proběhnout co možná nejdříve po zavedení nového výrobního zařízení do provozu. Na realizaci tohoto návrhu nebude firma přímo potřebovat finanční prostředky. Jediná náklady spojené s tímto návrhem jsou náklad na mzdy zainteresovaných pracovníků.

Aktualizace kalkulačního vzorce je důležitá nejen z hlediska nové investice, ale také z hlediska vývoje na trhu, vývoje cen konkurenčních produktů a v neposlední řadě vývoje cen pohonných hmot a vstupního materiálu.

Firma má v pracovním poměru 2 rozpočtáře. Změnu tohoto návrhu bych dal za úkol právě jim. Po konzultaci s majitelem firmy bych kalkulační vzorec pro kontrolu vyzkoušel na již realizovaných a skutečnou výslednou kalkulací oceněných zakázkách.

## B. Zaškolení režijních pracovníků

Cílem tohoto návrhu je zaškolení pracovníků, kteří se ne přímo účastní na výrobním procesu. Firma zaměstnává pracovníky, kteří absolvovali školení již při první realizace dané investice v roce 2006. Zaškolování pracovníků by mělo probíhat v průběhu pracovní doby a to vždy poslední 2 hodiny ze směny. Zaškolení pracovníků bych naplánoval na 2 měsíce v časových intervalech 2 – 3 krát týdně.

V první fázi školení se pracovníci seznámí s výrobním zařízením vizuálně, seznámí se software, které slouží pro projektování dílců a v poslední fázi by docházelo k praktickému učení se se strojem. Jednotlivé týdny bych zaměřil na určité činnosti spojené s obráběním.

Tento návrh navrhuji proto, že je důležité už při zrodu zakázky ji připravovat tak, aby byla realizována s nejnižšími možnými náklady. Toho lze docílit pouze při úsporách na materiálu.

Pro realizaci tohoto návrhu budou potřeba finanční prostředky spojené se mzdou jak výrobního dělníka, který bude školit, tak i režijního pracovníka. I když bude školení naplánováno tak, aby nebránilo ve výrobě, bude zde náklady spojené s prostoji stroje a také s materiálem, který bude použit.

Realizaci tohoto návrhu bych naplánoval na začátek měsíce května, protože firma už dané zařízení ve výrobním procesu používá. Režijní pracovníci tak budou připraveni daný návrh zrealizovat v praxi už před pořízení již zmiňované investice.

## C. Typologie výrobků

Cílem návrhu je vytvoření databáze, která bude sloužit jako knihovna, ze které se bude při předběžných výrobních kalkulacích, projekci a přípravě zakázek čerpat.

Toto doporučení navrhuji na základě toho, že projekce zakázek je prováděna výhradně spolu s rozpočty v elektronické podobě. Elektronická knihovna bude obsahovat nespočet dílců a částí interiéru. Tyto části nábytku se buď použijí přímo do připravovaných zakázek, nebo je možné je jednoduše upravit na požadovaný rozměr, či tvar.

Správné fungování tohoto návrhu je podpořeno interní sítí, kdy jednotlivé závody firmy jsou propojeny a funguje mezi nimi zpětná vazba. Do typologie výrobků se tedy dostanou jak pracovníci ze závodu v Krnově, tak i z Ostravy a Olomouce.

Realizace tohoto návrhu bude sice náročná na čas, protože bude potřeba všechny již realizované zakázky znovu projít a uspořádat. Návrh budou realizovat pracovníci z projekce.

## Priority pro realizaci

Z těchto tří návrhů bych vytvořil pořadí na pomyslné stupnici takto:

### 1. Zaškolení režijních pracovníků

Tento návrh se mi jeví jako nejdůležitější z toho důvodu, že by při jeho realizaci mohlo dojít k největší úspoře nákladů, zhodnotila by se vzdělanost firmy jako takové.

### 2. Typologie výrobků

Tento návrh jsem umístil doprostřed jako středně prioritní. Jedná se o návrh, který by firma mohla realizovat, protože by urychlil přípravu výroby a tím i celý výrobní proces. V dnešní turbulentní společnosti je jedním z nedůležitějších kritérií úspěchu také rychlost. Tento návrh by tak přispěl k větším úspěchům firmy.

### 3. Změna kalkulačního vzorce

Toto doporučení jsem umístil na poslední místo z toho důvodu, že firma aktualizuje kalkulační vzorec poměrně pravidelně – minimálně jednou za rok. I tak si ale myslím, že po realizace investice by firma měla kalkulační vzorec přehodnotit a aktualizovat.

## Shrnutí

Firma Econ jde mimo jiné cestou zkvalitňování služeb a to je jeden z důvodů, proč realizuje takové projekty, jako je pořízování CNC obráběcích center. Jelikož jsou mzdové prostředky jednou z největších položek nákladů firmy, myslím si, že díky vybavení výroby CNC obráběcími stroji by firma mohla uspořit velkou část mzdových nákladů. Jedna z cest, jak toho docílit je obsluha dvou CNC obráběcích center jedním pracovníkem. Realizace tohoto nápadu by sice vyžadovala přehodnocení větší části výroby, i přesto si myslím, že tato myšlenka stojí za úvahu.

## 5. Závěr

V dnešní době je jeden z nejdůležitějších cílů maximalizace přidané hodnoty podniku. K růstu přidané hodnoty podniku napomáhá několik faktorů. Jeden z nejdůležitějších faktorů zvyšování přidané hodnoty jsou vhodné investice. Aby byla investice efektivní a správně koncipována, je nutné ji správně naplánovat, koordinovat a také kontrolovat v průběhu celé její životnosti.

Cílem diplomové práce bylo posouzení možností pořízení dlouhodobého investičního majetku. V návaznosti na cíl je práce věnována výběru konkrétního dodavatele výrobního zařízení, stanovení nákladů pomocí kalkulace a následně je zhodnocena efektivita pořízené investice samotné a také efektivita v rámci celé firmy.

K řešení diplomového úkolu byly použity následující metody a ukazatele:

K výběru nejvhodnějšího dodavatele měla firma na výběr mezi nominální, ordinální a kardinální stupnicí. Firma si pro své potřeby vybrala ordinální stupnici, která se zdá jednodušší a plně postačuje k výběru nejvhodnější nabídky od všech dodavatelů.

K posuzování dané investice byly použity poměrové ukazatele, dále byl také v souvislosti s dlouhodobým investičním úvěrem použit výpočet pro úrokovou sazbu. V oblasti hodnocení dané investice byla použita metoda čisté současné hodnoty. Jedná se o moderní metodu, která zohledňuje stěžejní faktory investičního rozhodování – faktor rizika a faktor času.

V práci byla také použita grafická metody, která zobrazuje různé konkrétní číselné údaje mnohdy srozumitelněji a má větší vypovídací schopnost.

Nejvýznamnější hodnoty poskytl ekonomický ukazatel „doba návratnost“, pomocí kterého se dá určit, kdy bude investice splacená. Významným ukazatelem je také rentabilita, která ukazuje, jakou má daná investice schopnost dosahovat výnosu na základě vynaložených prostředků.

Předmětem této práce byla analýza pořízení dlouhodobého investičního majetku s cílem rozšíření a zkvalitnění výrobního procesu firmy Econ. K řešení tohoto úkolu byly použity také metody finanční analýzy.

Hodnocen byl jak vliv dané investice na celou firmu, tak i samotná investice.

V případě čisté současné hodnoty projektu, která by měla vykazovat kladnou hodnotu, se jedná o hodnotu 24,7%, kdy by čistá současná hodnota byla rovna nule.

Dosažené hodnoty naznačují, že návratnost investice je 3,9 roku. Doba návratnosti je kratší, než odpisová doba, která je osm let pro tento druh investice. Ze zjištěných hodnot

vyplývá, že by firma měla investici realizovat, protože doba návratnosti projektu je dost krátká na to, aby investice pokryla pořizovací náklady a stroj zároveň přinesl firmě zisk. Pokud bude investice v životnosti i po dobu více let, je potřeba brát na zřetel skutečnost, že dle tab. č. 4.5.1 začne být investice ztrátová. Od poloviny roku 2017 začnou výnosy klesat pod úroveň nákladů. Je proto důležité investici obnovit, nebo úplně vyměnit. Skutečnost, že investice v roce 2017 bude ztrátová byla určena aproximací na základě zkušeností ve firmě.

Finanční situace firmy je dlouhodobě stabilní a z pohledu finančních zdrojů příznivá. Firma by v horizontu několika let měla vykazovat kladný hospodářský výsledek. Příznivá je také skutečnost, že firma nebude v souvislosti s touto investicí nabírat nové zaměstnance, a tudíž nevzrostou náklady spojené s navýšením.

Vliv investice na firmu je příznivý, protože rentabilita výnosů i náklad má neustále vzrůstající tendenci. Výhodnost investice ukazuje také hodnoty haléřového ukazatele nákladovosti v jednotlivých letech, které ukazují, že klesl z hodnoty 0,98 na jednu korunu tržeb v roce 2009 na 0,89 Kč na jednu korunu tržeb v roce 2013.

Je patrné, že firma je podkapitalizovaná. Tato skutečnost je dána hlavně tím, že financuje své potřeby z cizích zdrojů. Tuto nepříznivou situaci se firma snaží zmírnit posilováním vlastních zdrojů pomocí akumulace zisku.

Poslední část práce je věnována zhodnocení pouze dané investice. Průměrný roční zisk spojený s investicí činí 3 089 000 Kč. Rentabilita z investovaných peněžních prostředků vysoce překračuje jak dosahovanou rentabilitu firmy, tak i rentabilitu dosahovanou v nábytkářském průmyslu.

V roce 2010, kdy je investice pořízena, je hodnota výnosů na nulové hranici. Náklady jsou v tomto roce na úrovni 4 mil. Kč. V roce 2011 se úroveň nákladů dostane na úroveň výnosů a v rozmezí let 2011 a 2013 je výroba zisková.

V závěru práce je uvedena tabulka peněžních toků v průběhu života investice. Zde je také vidět, že návratnost investice je necelé 4 roky, což je příznivý jev.

Práce byla vytvořena na základě konzultací s Ing. Milanem Janáskem a v neposlední řadě s Ing. Vladislavem Uličným, který je majitelem již zmiňované společnosti. Touto cestou bych chtěl oběma poděkovat.

## Seznam použité literatury

1. DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, s.r.o., 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0
2. FOTR, Jiří. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 220s. ISBN 80-7169-812-1
3. FOTR, Jiří; SOUČEK Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
4. GRUBLOVÁ, Eva. Podniková ekonomika. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1
5. K. LIKER, Jeffrey. Tak to dělá Toyota. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 390 s. ISBN 978-80-7261-173-7
6. LANDA, Martin. Finanční plánování a likvidita. 1. vyd. Brno: Computer press, 2007. 180 s. IBSN 978-80-251-1492-6
7. NĚMEC, Vladimír. Řízení a ekonomika firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 320 s. ISBN 80-7169-613-7
8. PRACOVSKÝ, Petr. Člověk a čas. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 260 s. ISBN 80-247-1701-8
9. PROKOP, Michael. Jak napsat podnikatelský plán. Praha: CzechInvest, 2005. 97 s.
10. RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza metody, ukazatele, využití v praxi. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1
11. ŘEPA, Václav. Podnikové procesy. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 288 s. ISBN 978-80-247-2252-8
12. S. MALONE, Michael. The future arrived yesterday. 1. vyd., New York: Grown Publishing Group, 2009. 294 s. ISBN 978-0-307-40690-3
13. ULIČNÝ, Vladislav. Příručka firmy a ISKEB. Verze 8.07. Krnov: 2007.
14. VAINDL, V. Veřejné zakázky, hodnocení nabídek pomocí více kritérií: Příloha časopisu Ekonom, 1996, č.15, s. 12.
15. VALACH, Josef. Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
16. VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2

17. WAGNER, Jaroslav. Měření výkonnosti Jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 256 s. ISBN 978-80-247-2924-4
18. ŽŮRKOVÁ, Hana. Plánování a kontrola klíč k úspěchu. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 136 s. ISBN 978-80-247-1844-6

## Internetové zdroje

1. Firma Ing. Vladislav Uličný – INTEXT [online]. 2008. Dostupný z WWW:  
<<http://www.intext.cz/>>
2. Stiles [online]. 2008. Dostupný z WWW:  
<<http://www.stilesmachinery.com/Manufacturing/Automation/Default.aspx>>
3. Fondy Evropské Unie [online]. 2010. Dostupný z WWW:  
<<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>>
4. Agentura pro podporu a podnikání investic [online]. 2010. Dostupný z WWW:  
<<http://www.czechinvest.org/rozvoj-vyzva-ii>>
5. Leasing má své výhody i nevýhody [online]. 2010. Dostupný z WWW:  
<<http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/94413-leasing-ma-sve-vyhody-i-nevyhody/>>
6. Leading technologies [online]. 2010. Dostupný z WWW:  
<<http://www.ima.de/index.php?id=4328&L=1%2F%2F%2Ferrors.php%3Ferror&MP=4267-5659>>



## Seznam zkratek a symbolů

CNC – Computer Numerical Control, mezinárodně používaná zkratka pro číslicové řízení pomocí počítače

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

MSP – malý a střední podnik

CZ-NACE – klasifikace ekonomických činností dle Českého statistického úřadu

ISKEB – integrovaný systém kvality, environmentu, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

OHSAS – Occupational Health and Safety, systém managementu BOZP (bezpečnost, zdraví a ochrana při práci)

NC – numeric control

CAM – computer-aided manufacturing, software

CAD – computer-aided design, počítačová technologie pro navrhování objektů, vizualizace

DTD – dílce vyráběné z dýhy

LTD – dílce vyráběné z lamina

Prohlašuji, že

- Jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30.4.2010

.....  
Bc. Marek Uličný

Opavská 94, 794 01, Krnov

## Seznam příloh

- 1 Výkaz zisků a ztráty
- 2 Vývoj aktiv, VK a cizích zdrojů
- 3 Vývoj rozhodujících ukazatelů
- 4 Kalkulační vzorec
- 5 Smlouva o dílo s poradenskou firmou
- 6 Založení Master účtu
- 7 Formulář registrační žádosti
- 8 Vyobrazení pořizované investice